

Tamro-konsernin vuoden 2003  
liikevaihto nousi 4 169,4 miljoonaan  
euroon, + 1,6 %

## Tamro verkkovuosikertomus 2003

[Etusivu](#) > [Sijoittajat](#) > [Vuositulokset](#) > [Verkkovuosikertomus 2003](#)

<a href="#">Vuosi lyhyesti</a>	<a href="#">Konsernijohtajan katsaus</a>	<a href="#">Osakkeet ja osakkeenomistajat</a>	<a href="#">Hallintoperiaatteet</a>
<a href="#">Rahoitusriskien hallinta</a>	<a href="#">Liiketoimintayksiköt</a>	<a href="#">Tilinpäätös</a>	

### KIELIYALINTA

suomeksi

### HAKU

Hae

Tämä verkkovuosikertomus 2003 on yhtä laaja kuin aiempina vuosina ilmestynyt painettu vuosikertomus. Verkkovuosikertomus sisältää kuvauksen liiketoimintayksiköiden toiminnasta sekä tilinpäätösosan. Tämä verkkovuosikertomus ilmestyi viikolla 13. Emme julkaise painettua vuosikertomusta. Verkkoversion tavoitteena on antaa hyvä kuva liiketoiminnastamme vuonna 2003 teknisesti helppokäyttöisessä ja nopeassa muodossa.

### Ohjeet

Tämä verkkovuosikertomus 2003 sisältää sekä kuvauksen liiketoimintayksiköiden toiminnasta että tilinpäätösosan. Tilinpäätöksen tiedot ovat tilintarkastettuja (lukuun ottamatta osioita "Kehitys neljännesvuosittain").

Kävijäpolku sivun ylälaudassa näyttää sinulle missä olet ja mitä kautta olet sinne tullut. Painamalla kävijäpolun eri osioita pääset edellisiin osioihin. Jokaiselta sivulta pääset myös takaisin etusivulle painamalla "Vuosikertomuksen etusivu" -painiketta. "Takaisin" -painike on myös hyödyllinen navigoinnin kannalta. Toivottavasti viihdyt verkkovuosikertomuksemme parissa!

[Katso lisää ohjeita](#) 

*Tamron verkkovuosikertomus 2003. Julkaistu 19.3.2004.  
Copyright © Tamro Corporation 2003. Kaikki oikeudet pidätetään.*



## Vuosi lyhyesti

Tamro-konserni on Pohjois-Euroopan johtava lääketukkukauppa. Konserni toimii Pohjoismaissa ja Baltian maissa. Venäjällä omistamme 18 % paikallisesta lääkejakelijasta ZAO Rostasta. Konsernin keskimääräinen markkinaosuus alueen lääketukkukaupasta on 47 %. Norjassa, Latviassa, Virossa ja Liettuassa Tamro-konserniin kuuluu myös apteekkeja. Näissä maissa Tamron tavoite on toimia integroituna tukku- ja vähittäiskauppana.

Tamron ydinliiketoiminta on lääkkeiden tukkumyynti ja vähittäiskauppa. Tukkusektorilla asiakkaitamme ovat apteekit, sairaalat ja muut terveydenhuollon yksiköt. Toimintamme perustuu tiiviiseen yhteistyöhön lääkkeiden ja muiden terveydenhuollon tuotteiden valmistajien kanssa.






Tamron ydinliiketoimintaa täydentää Tamro MedLab, joka tuo maahan, markkinoi ja myy laajaa tuotevalikoimaa, joka koostuu perus- ja erikoissairaanhoidon tuotteista ja laitteista, laboratoriotuotteista, diagnostiikan tuotteista sekä biotekniikan tuotteista ja laitteista. Tamro MedLabin asiakkaita ovat terveydenhuollon laitokset sekä teollisuuden, tutkimuksen ja opetuksen laboratoriot.

Tamron osake on noteerattu Helsingin pörssissä vuodesta 1955. Vuonna 2003 Tamrosta tuli pan-eurooppalaisen lääketukkurin PHOENIX Groupin tytäryhtiö. Yhtiö konsernihallinto ja kotipaikka on Suomessa.

## Tärkeimmät tapahtumat

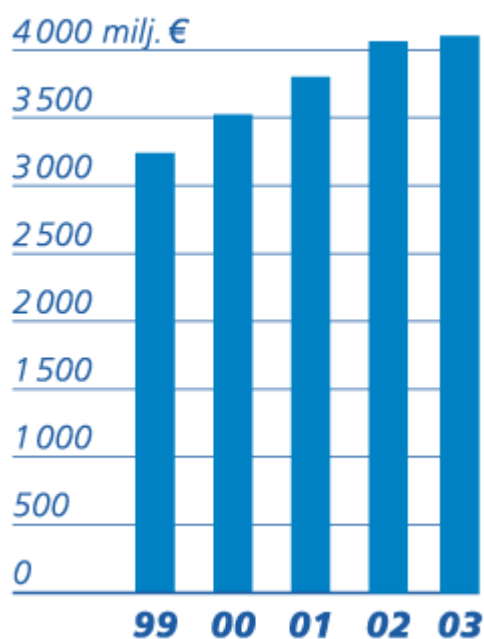
- Lääkemarkkinoiden kasvu Tamro-konsernin toiminta-alueella Pohjoismaissa hidastui huomattavasti edellisiin vuosiin verrattuna, mikä johtui suurelta osin geneeristen lääkkeiden käytön lisääntymisestä ns. geneerisen substituution seurauksena. Tämän lisäksi joidenkin merkittävien tuotteiden patenttisuojan päätyminen on johtanut voimakkaisiin hinnantarkistuksiin ja –laskuihin alkuperäislääkkeissä. Pohjoismaissa lääke­markkinoiden kasvu oli neljä prosenttia vuonna 2003 verrattuna vuoden 2002 yhdeksään prosenttiin. Baltiassa markkinat kasvoivat Pohjoismaita voimakkaammin ja kasvu oli suuruudeltaan 8 %:n tasoa. Tamron markkinaosuus Pohjoismaissa oli noin 47 prosenttia.
- Lääkemarkkinoiden vapautuminen jatkui. Norjassa sallittiin Tanskan mallin mukaan ns. vapaakauppatuotteiden myynti päivittäistavara­kaupoissa. Ruotsissa Apoteket AB:n monopoliasemaa kritisoitiin julkisuudessa ja vapaakauppatuotteiden myynnin vapauttamista päivittäistavara­kauppoihin vaadittiin.
- Tamro-konsernin liikevaihto kasvoi 1,6 prosenttia ja oli 4 169 miljoonaa euroa. Konsernin liikevoitto oli 78,0 miljoonaa euroa ja liikevoittomarginaali oli 1,9 prosenttia liikevaihdosta. Kaikki liiketoimintayksiköt Nomecoa ja Tamro Liettuua lukuun ottamatta paransivat tulostaan vuodesta 2002. Konsernin voitto ennen veroja oli 69,0 miljoonaa euroa.
- Tamro vahvisti asemaansa myös lääkkeiden vähittäismyynnissä. Norjassa Tamron omistus Apokjeden-ketjusta, johon kuuluu 204 apteekkia, nousi noin 80 prosenttiin. Virossa Tamro muodosti yhdessä omistamiensa 22 apteekin ja itsenäisten apteekkien kanssa Apteek1-apteekkiketjun. Liettuassa Tamro hankki ensimmäiset apteekkinsa ja vuoden lopussa niiden määrä oli 9.

- Elokuussa 2003 Tamron suurin osakkeenomistaja PHOENIX teki sopimuksen Apoteket AB:n kanssa sen omistaman 19,3 %:n omistusosuuden ostamisesta Tamrosta. Tämä osakekauppa laukaisi Tamron yhtiöjärjestyksen lunastuslausekkeen ja johti sekä arvopaperimarkkinalain että osakeyhtiölain mukaisiin lunastusmenettelyihin. Tamrosta tuli PHOENIXin tytäryhtiö. Vuoden lopussa PHOENIX omisti 99,0 % Tamron osakkeista.

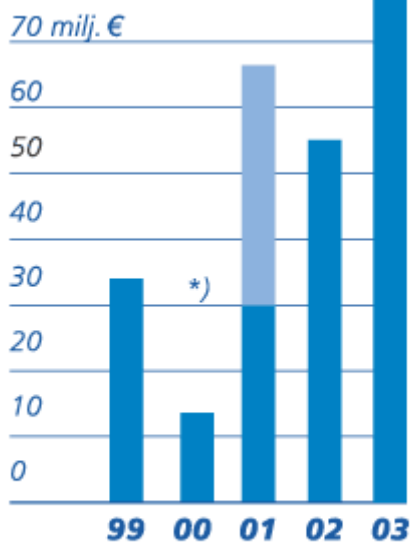
AVAINLUVUT		2003	2002
Liikevaihto 	milj. e	4 169,4	4 102,7
Ulkomainen liikevaihto	milj. e	3 468,4	3 390,7
osuus liikevaihdosta	%	83,2	82,6
Liiketoiminnan muut tuotot		2,1	0,3
Liiketoiminnan kulut	milj. e	4 060,5	4 016,7
Poistot	milj. e	33,0	31,2
Liikevoitto 	milj. e	78,0	55,1
Liikevoittoprosentti	%	1,9	1,3
Varsinaisen toiminnan voitto ennen veroja 	milj. e	69,0	41,3
Varsinaisen toiminnan tuloverot	milj. e	19,9	14,0
Voitto varsinaisesta toiminnasta	milj. e	47,2	30,0
Vapaa kassavirta	milj. e	40,4	86,7
Sijoitetun pääoman tuotto	%	16,1	10,6
Oman pääoman tuotto	%	12,9	7,6
Tulos per osake 	e	0,41	0,26
Osinko per osake 	e	0,30*)	0,13
Velkaantumisaste	%	18,4	26,0
Investoinnit	milj. e	39,6	93,9
Henkilöstö keskimäärin		3 820	3 438
Osakekannan markkina-arvo 31.12.	milj. e	516,4	435,1

\*) Hallituksen esitys

## Liikevaihto

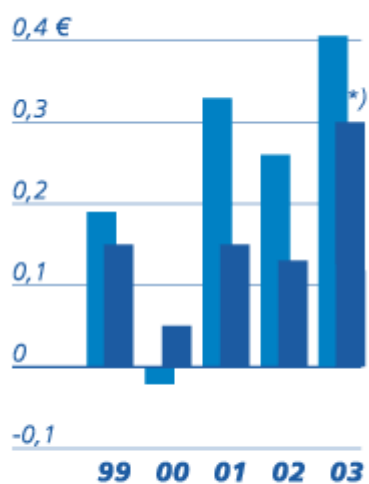


## Liikevoitto



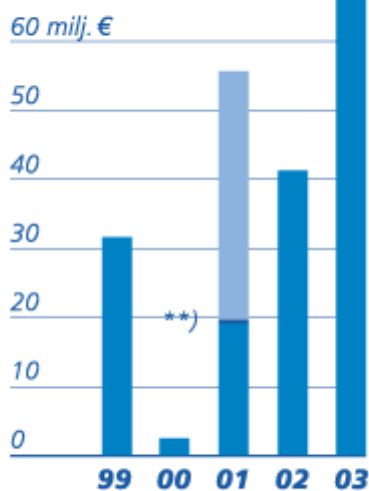
\*) Ilman kertaluonteisia eriä liikevoitto oli 30 milj. €

### Tulos ja osinko per osake



■ Tulos per osake  
■ Osinko per osake  
\*) Hallituksen ehdotus

### Varsinaisen toiminnan voitto ennen veroja



\*\*\*) Ilman kertaluonteisia eriä  
voitto ennen veroja oli 19 milj. €



## Konsernijohtajan katsaus

### Osakkeenomistajille

Koko kuluneen toimintavuoden aikana, ensimmäisestä neljänneksestä alkaen, Tamro alensi vuoden 2003 markkinakasvun ennustettaan. Samanaikaisesti Tamron liikevaihto osoitti samaa alenevaa suuntausta. Lääkemarkkinoiden kasvun hidastuminen johtui pääosin rinnakkaistuotteiden lisääntyneestä käytöstä ja joidenkin merkittävien tuotteiden patenttien päättymisestä, joka johti huomattaviin hinnanalennuksiin.

Tamro onnistui markkinakasvun alenemisesta huolimatta parantaa tulostaan merkittävästi edellisvuoteen verrattuna. Konsernin tulos ennen veroja nousi yli 69 miljoonaan ja tulos osaketta kohden oli 0,41 euroa (+ 0,26 %).

Pohjoismaisten lääke-markkinoiden kasvu hidastui huomattavasti edellisvuoden 8-10 prosentin tasosta 2-6 prosentin tasolle eri toimintamaissa, joka johti keskimääräiseen neljän prosentin kasvuun Pohjoismaissa.

Lisäksi vuosi 2003 toi mukanaan muutoksia, joilla oli vaikutusta Tamron asemaan pörssi-yhtiönä.

### Tamron omistajarakenne muuttui

Muutokset alkoivat elokuussa, kun pääomistaja PHOENIX-konserni teki sopimuksen 13.8.2003 osakekaupasta, jonka toteuduttua Ruotsin apteekkimonopolin, Apoteket AB:n, omistus Tamrosta siirtyi PHOENIXille. Osakekauppa laukaisi Tamron yhtiöjärjestyksen mukaisen lunastusvelvollisuuden ja PHOENIX ilmoitti tekevänsä Tamron kaikkia osakkeita ja optio-oikeuksia koskevan arvopaperimarkkinalain mukaisen lunastustarjouksen. Vuoden lopussa PHOENIXin omistus Tamrosta oli 99 %.

Asema Euroopan markkina-alueella muuttui näiden toimenpiteiden johdosta, kun Tamrosta tuli PHOENIX-konsernin tytäryhtiö. Tamron rooli pörssi-yhtiönä tulee muuttumaan, mutta Tamron liiketoiminta ja asema omalla toimialueellaan Pohjoismaissa ja Baltiassa jatkuu entisellään. Tamro on johtava lääkejakelija Pohjoismaissa 47 prosentin markkinaosuudellaan.

### Pyrimme jatkuvasti parantamaan toimintaamme

Tamron jatkuva työ paremman markkina-aseman ja kannattavuuden saavuttamiseksi kaikissa liiketoimintayksiköissään johti muutoksiin johdossa. Vuoden 2004 alussa Ruotsiin nimitettiin uusi toimitusjohtaja, jolla on pitkä kokemus alalta. Myös Latviassa ja Liettuassa aloitti uusi johto. Nämä muutokset ovat selkeä esimerkki yhä vaativammasta roolista, joka asetetaan lääketukku-yhtiöille ja vähittäismyyjille logistiikkaketjussa, jossa tuotteita ja palveluita tarjotaan teollisuudelta apteekeille ja kuluttajille.

Lääkejakelijan, joka on ketjussa välittävä linkki, on koko ajan oltava tietoinen siitä, mitä ketjun molemmissa päässä tapahtuu sekä reagoitava vuosi vuodelta aiemmin ja nopeammin. Lähtökohta strategiselle liiketoiminnallemme on jatkuva toimintatapojen vertailu. Tästä toiminnasta Tamro-konserni saa kiittää suurinta omistajaansa PHOENIXia. Joskus suuretkin leikkaukset ovat tarpeellisia, kuten saatoimme todeta yli vuosi sitten Suomessa, viime vuonna Norjassa ja nyt maaliskuussa 2004 Ruotsissa.



Jo Langmoen

Vaikka lääkejakelu on paikallista toimintaa ja jokaiselle liiketoimintayksikölle on tärkeää tuntea oma toiminta-alueensa, on erittäin tärkeää – jopa ratkaisevaa – että seuraamme tarkasti yleiseurooppalaisia suuntauksia liiketoiminnassamme. Tamron uusi asema tärkeänä osana Euroopan toiseksi suurinta lääketukkuria, PHOENIX-konsernia, suo meille erinomaiset mahdollisuudet ja erottaa Tamron olennaisesti paikallisista kilpailijoistaan. Meillä on mahdollisuus seurata läheltä maailmanlaajuisia suuntauksia ja olemme paremmassa asemassa kohtaamaan tulevia haasteita.

### **Kiitos työntekijöille ja yhteistyökumppaneille**

Kuten voimme lukea verkkovuosisikertomuksesta, Tamrolle vuosi 2003 oli menestyksellinen ja tässä onkin hyvä tilaisuus kiittää sekä työntekijöitä että yhteistyökumppaneita tuesta menestyksen saavuttamisessa. Konsernin tulos heijastaa toimintaamme liiketoimintayksiköissä ja vuonna 2003 useimmat niistä osoittivat paranevaa kannattavuutta verrattuna edellisvuoteen. Eniten tulostaan paransi Norja.

### **Tulevaisuuden näkymät**

Tamro aloittaa vuoden 2004 maltillisin odotuksin koskien markkinakasvua. Kilpailukykyämme ja kannattavuutemme parantuminen saavutetaan pääasiassa kuluja vähentämällä. Tämän johdosta meidän tulee kiinnittää huomiota tehokkuustavoitteisiin kuluvan vuoden aikana ja samalla seuraamme huolellisesti viranomaisten toimintaa markkinoillamme, varsinkin Ruotsissa, sillä viranomaistoimenpiteet saattavat muuttaa helposti liiketoimintamme perusrakennetta.

Vantaa, helmikuussa 2004

Jo Langmoen  
CEO





## Osakkeet ja osakkeenomistajat

### Osakepääoma

Konsernin emoyhtiön Tamro Oyj:n osakepääoma 31.12.2003 oli yhteensä 114 837 083 euroa ja se jakautui yhteensä 114 837 083:een osakkeeseen, joiden nimellisarvo on yksi euro.

Vuoden lopussa yhtiön hallussa oli 341 000 omaa osaketta, jotka on hankittu vuoden 1999 yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti. Tämä omistus vastaa 0,3 % vuoden lopun osakepääomasta. Vuoden lopulla hallituksella ei ollut yhtiökokouksen antamaa valtuutusta hankkia tai myydä omia osakkeitaan.

### Osakkeenomistajat

31.12.2003 PHOENIX –konserni omisti 113 714 106 Tamro Oyj:n osaketta, eli 99,3 % kaikista osakkeista, pois lukien vuoden lopussa Tamro Oyj:n hallussa olleet 341 000 omaa osaketta.

Elokuun 13 päivänä 2003 tehdyn sopimuksen mukaan, PHOENIX osti 22 114 333 Tamro Oyj:n osaketta, edustaen 19,3 % koko osakemäärästä, Apoteket AB:tä. Tämä laukaisi Tamron yhtiöjärjestyksen mukaisen lunastusvelvollisuuden ja koska PHOENIXIN omistus Tamrossa nousi yli 70 prosentin myös arvopaperimarkkinalain 6 luvun 6 pykälän mukaisen lunastusvelvollisuuden. 16.10.2003 Tamro vastaanotti PHOENIXiltä ilmoituksen, jonka mukaan PHOENIXin osuus Tamron osakkeista ja äänistä on ylittänyt yhdeksän kymmenesosan (9/10) rajan ja yhtiö tekee osakeyhtiölain 14 luvun 20 pykälän mukaisen lunastusvaatimuksen.

PHOENIXin lunastusmenettelyjen yksityiskohdat on selvitetty tämän osion lopussa.

Tamro Oyj:n hallituksen jäsenet, konsernin johtoryhmä tai muu pysyvä sisäpiiri eivät omistaneet Tamro Oyj:n osakkeita, optioita tai optiotodistuksia vuoden vaihteessa.

### Kannustusjärjestelmä

Konsernilla on ollut optiolaina- ja optiopoliittika avainhenkilöiden ja henkilökunnan kannustusjärjestelmänä vuosina 1997 ja 2000. Vuoden 2003 lopussa 213 000 eli 3,1 % kaikkiaan 6 882 000:sta optiosta ja optiotodistuksista oli muiden kuin Tamro Oyj:n tai PHOENIX –konsernin hallussa. Tamro Oyj omisti 1 278 000 eli 18,6 % ja PHOENIX –konsernin yhtiöt 5 391 000 eli 78,3 % kaikista optiotodistuksista ja optioista.

Henkilöstölle suunnattuun vuoden 1997 optiolainaan liittyviä optiotodistuksia A ja B on molempia jäljellä 2 276 000 kappaletta hallituksen päätöksellä tehdyn mitätöinnin jälkeen. Optiotodistus A oikeuttaa merkittämään yhden Tamro Oyj:n osakkeen 1.12.2000-31.1.2004 välisenä aikana merkintähintaan 6,56 euroa, josta vähennetään liikkeellelaskun jälkeen 1.12.2000 ja 31.1.2004 välisenä aikana jaettavien säännönmukaisten osinkojen määrä. Optiotodistus B oikeuttaa merkittämään yhden Tamro Oyj:n osakkeen 1.12.2001-31.1.2004 välisenä aikana merkintähintaan 6,56 euroa, josta vähennetään liikkeellelaskun jälkeen 1.12.2000 ja 31.1.2004 välisenä aikana jaettavien säännönmukaisten osinkojen määrä. Tällä hetkellä vuoden 1997 optioiden merkintähinta on 5,78 euroa osakkeelta.

Konsernin avainhenkilöille suunnattu vuoden 2000 optio-ohjelma muodostuu 1 165 000 kappaleesta optio-oikeuksia A ja 1 165 000 kappaleesta optio-oikeuksia B hallituksen päätöksellä tehdyn mitätöinnin jälkeen. Osakkeiden merkintäaika alkoi 1.4.2002 optio-oikeudella A ja alkaa 1.4.2004 optio-oikeudella B. Osakkeiden merkintäaika päättyy molemmilla optio-oikeuksilla

30.4.2006. Osakkeen merkintähinta on 4,00 euroa niiden osakkeiden osalta, joiden merkintäaika alkoi 1.4.2002, ja 4,80 euroa niiden osakkeiden osalta, joiden merkintäaika alkaa 1.4.2004. Merkintähintaa alennetaan 12.4.2000 jälkeen päätettävien ja ennen osakemerkintää jaettavien osinkojen määrällä, jotka ylittävät 50 % sen tilikauden osakekohtaisesta voitosta, jolta osinkoja jaetaan. Mikäli tilikausi, jolta osinko jaetaan, on ollut tappiollinen, vähennetään merkintähinnasta tilikaudelta jaettu osinko kokonaisuudessaan. Osakkeen merkintähinta on kuitenkin aina vähintään osakkeen nimellisarvo. Tällä hetkellä vuoden 2000 A optio-oikeuksien merkintähinta on 3,95 euroa ja B optio-oikeuksien 4,75 euroa.

Tamro Oyj:n osakepääoma voi voimassa olevien optioiden ansiosta nousta enintään 6 882 000 osakkeella eli 6 882 000 eurolla.

### **Osinkopolitiikka ja osinko**

Edellyttäen, että Tamron taloudellinen kehitys jatkuu terveenä, hallituksen tavoitteena on, että yhtiö jakaa osinkoina noin puolet osakekohtaisesta tuloksesta.

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että osinkoa vuodelta 2003 maksetaan 0,30 euroa osakkeelta.

### **Osakkeen noteeraus, kurssikehitys ja vaihto**

Tamro Oyj:n osakkeet on noteerattu Helsingin Pörssissä.

Osakekurssi vuoden 2003 lopussa oli 4,51 (3,80) euroa, mikä oli 18,7 % korkeampi kuin vuoden 2002 lopussa. Ylin kaupantekokurssi oli 4,60 euroa ja alin 3,77 euroa. Vuonna 2003, vaihdettiin yhteensä 50,8 (17,5) miljoonan euron arvosta Tamron osakkeita Helsingin Pörssissä, mikä edustaa 44,3 % keskimääräisestä Tamron osakemäärästä; tämä osakevaihto edusti 227,9 (66,7) miljoonan euron markkina-arvoa. Osakevaihdon määrät eivät ole vertailukelpoisia viime vuoden lukujen kanssa, koska ne sisältävät PHOENIXin lunastusvelvollisuuksien ja -oikeuksien perusteella ostamia osakkeita.

Tamro Oyj:n osakekannan markkina-arvo vuoden 2003 lopussa oli 516,4 miljoonaa euroa verrattuna 435,1 miljoonaan euroon vuoden 2002 lopussa. Markkina-arvoa laskettaessa ei ole otettu huomioon yhtiön omistuksessa olevia omia osakkeita. Tietoa osakkeen hinnankehityksestä viimeiseltä viideltä vuodelta on liitteenä.

### **Lunastustarjoukset ja vaatimukset**

Tamron yhtiöjärjestyksen mukainen lunastusmenettely

14.8.2003 Tamro vastaanotti kaksi liputusilmoitusta 13.8.2003 tehdystä osakekaupasta, jonka toteututtua Apoteket AB:n koko omistus Tamrossa siirtyy PHOENIX International Beteiligungs GmbH:lle. Kaupan johdosta Apoteket AB:n omistusosuus Tamrossa laskee 19,3 %:sta nolnaan (0 %) ja PHOENIXin suora omistusosuus nousee 19,3 %:iin.

Osakekaupan toteutumisen myötä PHOENIXin ja sen kokonaan omistaman tytäryhtiön Meco Holding A/S:n osuus Tamron kaikista äänistä ja osakkeista nousee 58,9 %:iin.

PHOENIX ilmoitti, että osakekaupan toteutuminen käynnistää Tamron yhtiöjärjestyksen mukaisen lunastusvelvollisuuden.

Samana päivänä Tamron hallitus sai PHOENIXiltä Tamron yhtiöjärjestyksen 12 §:n mukaisen ilmoituksen lunastusvelvollisuuden syntymisestä.

3.9.2003 Tamron hallitus julkisti ilmoituksensa lunastusvelvollisuuden syntymisestä. Hallitus totesi ilmoituksessaan, että PHOENIXin osakkeiden ja äänien omistus Tamrossa laukaisee Tamron yhtiöjärjestyksen 12 §:ssä määrätyn lunastusvelvollisuuden. Näin ollen PHOENIX on muiden osakkeenomistajien ja Tamron vuosina 1997 ja 2000 liikkeelle laskettujen optio-oikeuksien haltijoiden vaatimuksesta velvollinen ostamaan näiden osakkeet ja optio-oikeudet.

Ilmoituksessaan hallitus totesi, että lunastushinta on 4,51 euroa per osake. Lunastushinta määräytyy Tamron yhtiöjärjestyksen määräysten mukaan. Tamron yhtiöjärjestyksessä mainittu

korkein

vaihtoehtoinen hinta on Tamron osakkeiden painotettu keskipurssi Helsingin Pörssissä kymmenen (10) pörssipäivän aikana, jotka edeltävät sitä päivää (14.8.2003), jolloin PHOENIX antoi ilmoituksensa.

Tamro julkisti myös PHOENIXin ilmoittaneen, että lunastushinta vuoden 1997 A optio-oikeudesta on 0,08 euroa per optio-oikeus, vuoden 1997 B optio-oikeudesta 0,08 euroa per optio-oikeus, vuoden 2000 A optio-oikeudesta 0,80 euroa per optio-oikeus ja vuoden 2000 B optio-oikeudesta 0,52 euroa per optio-oikeus. Tamro totesi, ettei sillä ole mitään sellaista tietoa, jonka mukaan optio-oikeuksien lunastushintojen laskentatapa ei olisi kohtuullinen.

Yksityiskohtaiset ohjeet osakkeenomistajille julkistettiin 3.9.2003 pörssitiedotteella ja ilmoituksella kahdessa sanomalehdessä 4.9.2003.

4.9.2003 PHOENIX ilmoitti Tamrolle, että se tarjoutuu hankkimaan Tamron yhtiöjärjestyksen 12 §:n mukaisesti kaikki Tamron osakkeet sekä yhtiön vuosina 1997 ja 2000 liikkeeseen lasketut optio-oikeudet. Tamron saaman tiedon mukaan rahoitustarkastus hyväksyi 3.9.2003 PHOENIXin laatiman tarjousasiakirjan, joka sisälsi ostotarjouksen ehdot. PHOENIX on julkistanut rahoitustarkastuksen tarjousasiakirjaa koskevan päätöksen.

Tamron hallitus on Phoenixin pyynnöstä julkistanut lunastushintaa koskevan lausunnon, jonka mukaan Tamron hallitus ei ole tietoinen mistään tuntemattomista merkittävistä seikoista, jotka voisivat vaikuttaa Tamron osakkeen markkinahintaan.

26.9.2003 PHOENIX ilmoitti jatkavansa ostotarjouksen tarjousaikaa, jonka oli tarkoitus päättyä 25.9.2003. Ostotarjouksen uusi päättymispäivä on kolmas (3.) pankkipäivä sen jälkeen, kun ostotarjouksen ehtojen toteuttamisedellytyksen mukaiset kilpailuoikeudelliset luvat on saatu.

Katsauskauden jälkeen 1.10.2003 PHOENIX julkisti, että se on saanut tarvittavat kilpailuoikeudelliset luvat Tamroa koskevalle osakekaupalle. PHOENIX julkisti myös, että tarvittavien kilpailuoikeudellisten lupien saamisen myötä PHOENIXin kaikkia Tamron osakkeita ja optio-oikeuksia koskeva ostotarjous päättyy 6.10.2003 klo 16.00 (Suomen aikaa). PHOENIX ilmoittaa ostotarjouksen tuloksen arviolta 8.10.2003.

6.10.2003 Tamro vastaanotti arvopaperimarkkinalain 2 luvun 9 pykälän mukaiset ilmoitukset omistusosuuksien muutoksista. Ilmoitusten mukaan Apoteket AB:n omistusosuus Tamron osakepääomasta ja äänivallasta on laskenut 19,3 %:sta nolnaan (0 %). PHOENIX ja Meco Holding A/S omistavat Tamron osakkeita seuraavasti:

	Osakemäärä	Osuus osakepääomasta ja äänivallasta
PHOENIX	22 114 333	19,3%
Meco Holding	45 483 533	39,6%
Yhteensä	67 597 866	58,9%

Osakekaupan toteutumisella PHOENIXin ja sen täysin omistaman tytäryhtiön, Meco Holding A/S:n yhteenlaskettu omistusosuus on ylittänyt puolet (1/2) Tamron osakepääomasta ja äänivallasta. PHOENIXistä on täten tullut Tamron emoyhtiö.

8.10.2003 PHOENIX ilmoitti, että koska ostotarjouksen toteuttamiselle asetetut edellytykset ovat täyttyneet, PHOENIX toteuttaa ostotarjouksen sen ehtojen mukaisesti. Ostotarjouksessa tarjottujen osakkeiden ja optio-oikeuksien kaupat toteutetaan 10.10.2003. Osakkeiden ja optio-oikeuksien tarjoushinta maksetaan ostotarjouksen hyväksyneille osakkeenomistajille ja optio-oikeuksien haltijoille arviolta 15.10.2003.

PHOENIX ilmoitti myös, että ostotarjouksessa tarjottiin PHOENIXille yhteensä 40.642.904 osaketta, mikä vastaa yhteensä noin 35,39 prosenttia kaikista Tamron osakkeista ja niiden tuottamasta äänimäärästä. Lisäksi ostotarjouksessa tarjottiin yhteensä 5.311.000 optio-oikeutta, mikä vastaa noin 70,33 prosenttia kaikista Tamron optio-oikeuksista.

Edelleen PHOENIX ilmoitti, että se tulee tekemään arvopaperimarkkinalain mukaisen lunastustarjouksen mahdollisimman pian ja ilmoittamaan siitä erikseen. PHOENIX ilmoitti, ettei se ole vielä tehnyt päätöstä aikomuksistaan liittyen mahdolliseen osakeyhtiölain mukaiseen

lunastusmenettelyyn.

8.10.2003 Tamro julkisti, että se on vastaanottanut arvopaperimarkkinalain 2 luvun 9 pykälän mukaisen ilmoituksen omistusosuuksien muutoksista. PHOENIXin kaikkia Tamron osakkeita ja optio-oikeuksia koskevan ostotarjouksen tuloksena PHOENIXin osuus ylittää kaksi kolmasosaa (2/3) Tamron äänivallasta ja osakepääomasta. PHOENIX ja Mecco Holding A/S omistavat siten Tamron osakkeita seuraavasti:

	Osakemäärä	Osuus osakepääomasta ja äänivallasta
PHOENIX	62 757 237	54,65%
Mecco Holding	45 483 533	39,61%
Yhteensä	108 240 770	94,26%

Ostotarjouksessa tarjottujen optio-oikeuksien omistuksen siirryttyä PHOENIXille PHOENIXin hallussa tulee olemaan 5.311.000 Tamron optio-oikeutta, jotka oikeuttavat merkitsemään 5.311.000 Tamron osaketta.

15.10.2003 Tamro vastaanotti PHOENIXiltä ilmoituksen, jonka mukaan PHOENIXin osuus Tamron osakkeista ja äänistä on ylittänyt yhdeksän kymmenesosan (9/10) rajan. Tämän seurauksena PHOENIXille on syntynyt osakeyhtiölain 14 luvun 19 pykälän perusteella oikeus lunastaa muiden Tamron osakkeenomistajien osakkeet. PHOENIX omistaa 108.240.770 Tamron osaketta, mikä vastaa 94,26 prosenttia Tamron kaikista osakkeista ja 94,54 prosenttia niiden tuottamasta äänimäärästä. Ääniosuutta laskettaessa Tamron hallussa olevia omia osakkeita ei ole otettu lukuun.

PHOENIX ilmoitti 16.12.2003, että se on päättänyt käyttää osakeyhtiölain 14 lukuun, 20 pykälään perustuvaa oikeuttaan lunastaa muiden osakkeenomistajien omistamat osakkeet, kun PHOENIXin omistus Tamro Oyj:stä oli 99 %.

PHOENIXin ilmoituksesta johtuen Vantaan käräjäoikeus on Tamro Oyj:n hakemuksesta määrännyt asianajaja Henrik Hästön, asianajotoimisto Gahmberg, Hästö&Co:sta, uskotuksi mieheksi valvomaan poissaolevien Tamro Oyj:n pienosakkeenomistajien etua lunastusmenettelyn aikana.

PHOENIX teki puolestaan hakemuksen Keskuskauppakamarille välimiesoikeuden nimeämisestä lunastusmenettelyn ajaksi, ja Keskuskauppakamari nimesi lunastuslautakunnan kokouksessa 28.1.2004 asianajaja Antero Molanderin ainoaksi välimieheksi. Välimiestuomioistuin käsittelee mahdollisesti ilmenevät erimielisyydet, jotka voivat aiheutua PHOENIXin lunastusoikeudesta, PHOENIXin lunastushintaa koskevan maksun vakuuden luonteesta ja arvosta ja itse lunastushinnasta.

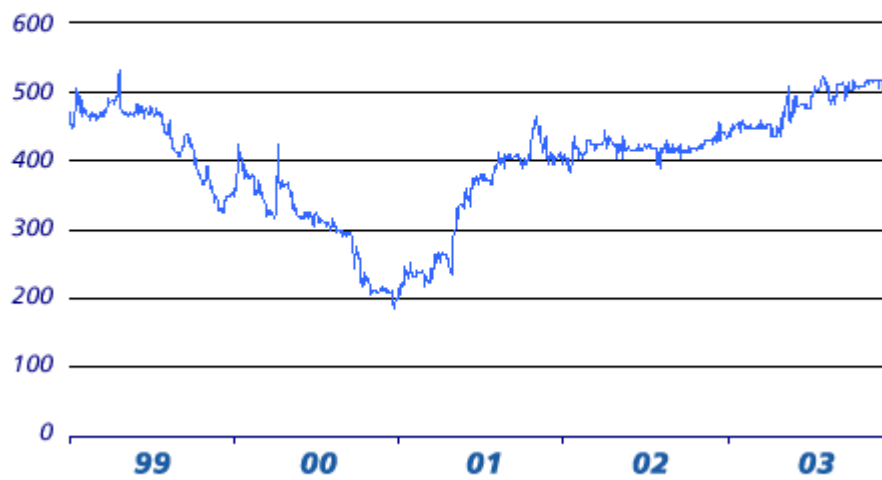
1.1. - 31.12.	2003	2002	2001	2000	1999
<b>OSAKEKOHTAISET TIEDOT *)</b>					
Osakemäärä lopussa, milj. kpl	114,5	114,5	114,5	114,5	116,0
Osakemäärä keskimäärin, milj. kpl	114,5	114,5	114,5	114,7	119,3
Tulos per osake, euroa	0,41	0,26	0,33	-0,02	0,19
Osinko per osake, euroa	0,30**)	0,13	0,15	0,05	0,15
Osinko per tulos, %	73	50	45	neg.	79
Efektiivinen osinkotuotto, %	6,7	3,4	4,2	3,0	4,9
Oma pääoma per osake, euroa	3,22	3,06	2,90	2,62	2,90
P/E-luku	11	15	11	neg.	16
<b>TAMRON OSAKE</b>					
Keskikurssi, euroa	4,48	3,80	3,44	2,65	3,47
Alin kurssi, euroa	3,77	3,35	1,65	1,62	2,75
Ylin kurssi, euroa	4,60	3,99	4,10	3,80	4,50
Kurssi 31. joulukuuta, euroa	4,51	3,80	3,59	1,67	3,04
Pörssivaihto, milj. kpl	50,8	17,5	19,6	22,4	53,2
Pörssivaihto, %	44	15	17	20	45
Osakekannan markkina-arvo 31.12., milj. euroa	516,4	435,1	411,0	191,2	352,3
*) omat osakkeet vähennetty					
***) hallituksen esitys					

### Tamron osakekurssin kehitys 1999–2003



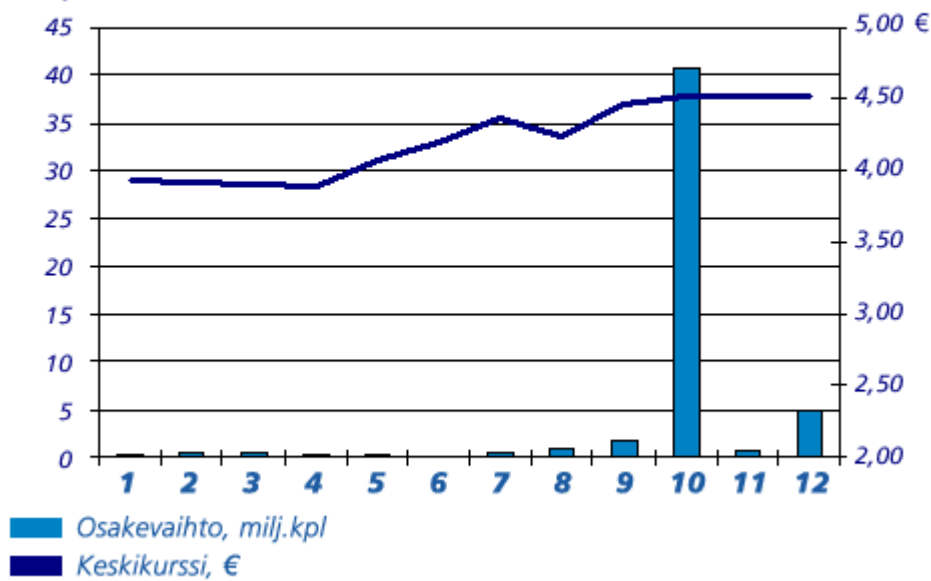
## Osakekannan markkina-arvo 1999–2003

milj. €

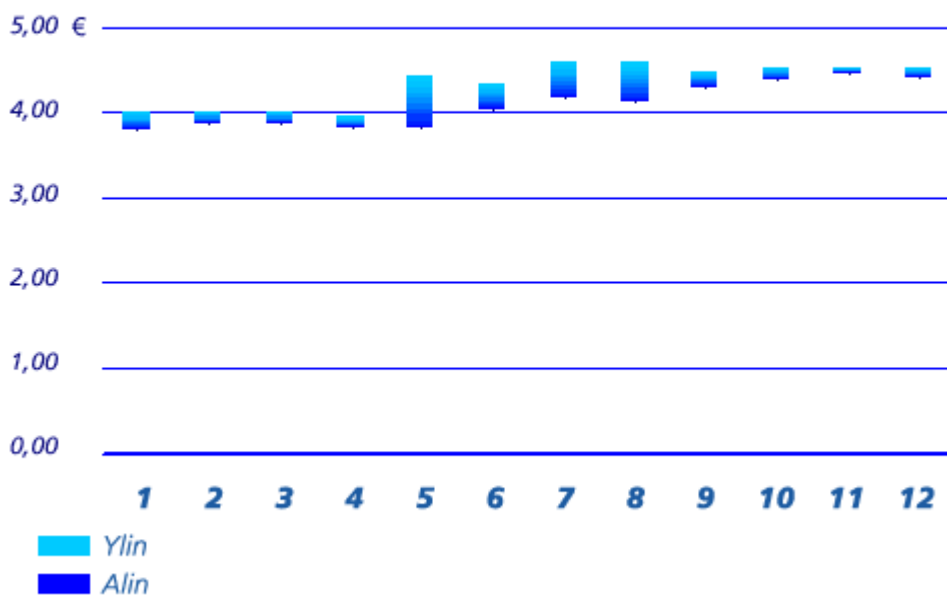


## Osakkeen keskipörssi ja vaihto kuukausittain 2003

milj.



## Osakekurssin kehitys 2003



### Osakkeenomistus suuruusluokittain 31.12.2003

Osakkeiden määrä	Omistajia	Osakemäärä	Osuus osakkeista ja äänistä, %
1-500	809	141 600	0,12
501-1 000	128	105 018	0,09
1 001-5 000	122	254 206	0,22
5 001-20 000	13	93 998	0,08
20 001-50 000	1	30 100	0,03
50 001-500 000	2	431 075	0,38
500 001- Arvo-osuuksiksi muuttamatta	3	113 714 106 66 980	99,02 0,06
<b>Yhteensä</b>	<b>1 078</b>	<b>114 837 083</b>	<b>100,00</b>

**Suurimmat osakkeenomistajat 31.12.2003**

	Osakkeita, 1 000 kpl	Osuus osakkeista ja äänistä, %
1. Nordic Beteiligungs GmbH	62 360	54,30
2. Meco Holding A/S	45 484	39,61
3. PHOENIX International Beteiligungs GmbH	5 834	5,10
4. Heikkilä Aimo Kalevi	90	0,10
5. Nordman Ole	30	0,01
6. Pohjoisaho Rauno Oskari	11	0,01
7. Hymy Lahtinen Oy	10	0,01
8. Candolin Anna Birgitta	10	0,01
9. Kruuna Kalevi	8	0,01
10. Tirkkonen Raita-Leena	8	0,01
11. Finnseri Oy	7	0,01
12. Laukka Malva	7	0,01
13. Ekholm Helena Maria	6	0,01
14. Lautso Anita Mariana	6	0,01
15. Gummerus Martti	6	0,01
16. Meura Salme Onerva, kuolinpesä	6	0,01
17. Laanti Junno, kuolinpesä	6	0,01
18. Sulin Ari W	5	0,01
19. Kukkonen Jorma Juhani	5	0,01
20. Leonora ja Yrjö Paloheimon säätiö	5	0,01
Muut	933	0,74
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>114 837</b>	<b>100</b>

PHOENIX-konsernin omistus Nordic Beteiligungs GmbH:n, Meco Holding A/S -yhtiön ja PHOENIX International Beteiligungs GmbH:n kautta 99 % kaikista osakkeista.  
 Tamro Oyj:n omistusosuus 0,3 % kaikista osakkeista.

**Osakepääoman muutokset 1995 - 2003**

Korotustapa ja -aika	Osake- määrän muutos	Osakepääoman muutos mk/euro	Uusi osakepääoma mk/euro
Suunnattu anti 25.8.-15.10.1995	40 114 333	401 143 330 mk	881 633 700 mk
Suunnattu anti 18.6.-26.6.1998	34 456 060	344 560 600 mk	1 226 194 300 mk
Optiomerkintä / optiolaina 1994 21.12.1998	100 000	1 000 000 mk	1 227 194 300 mk
Osakkeiden mitätöinti / Tamro Oyj:n v. 1998 hankkimat omat osakkeet 28.4.1999	- 2 404 000	-24 404 000 mk	1 203 154 300 mk
Osakkeen nimellisarvon muutos kymmenestä (10) markasta yhteen (1) euroon 28.4.1999	-	- 82 040 596,93 euroa	120 315 430 euroa
Optiomerkintä / optiolaina 1994 13.12.1999	50 000	50 000 euroa	120 365 430 euroa
Optiomerkintä / optiolaina 1994 15.5.2000	500	500 euroa	120 365 930 euroa
Osakkeiden mitätöinti / Tamro Oyj:n v. 1999 ja 2000 hankkimat omat osakkeet 16.5.2000	- 5 528 847	- 5 528 847 euroa	114 837 083 euroa





## Hallintoperiaatteet

Tamro Oyj:n hallitustyöskentely ja hallinnointimenettely noudattavat Keskuskauppakamarin ja Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton julkisten osakeyhtiöiden hallinnoinnista antamaa soveltamisohjetta, joka julkaistiin helmikuussa 1997. Hallinnon tarkastusta koskeva lausunto sisältyy tilintarkastuskertomukseen.

## Hallitus ja toimitusjohtaja

Tamro Oyj:n hallitukseen kuuluu vähintään kolme ja enintään kymmenen jäsentä, jotka valitaan varsinaisessa yhtiökokouksessa. Hallituksen jäsenen toimikausi kestää seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen. Varsinainen yhtiökokous valitsee hallituksen puheenjohtajan.

Hallitus on asettanut budjettikomitean, johon kuuluu hallituksen puheenjohtajan lisäksi kolme hallituksen jäsentä ja Tamro Oyj:n konsernijohto. Budjettikomitean tehtävänä on valvoa, että liiketoimintayksiköiden kehitys tapahtuu hallituksen päätösten mukaisesti.

Tamro Oyj:n hallitukselle ei ole yhtiöjärjestyksessä määrätty muita tehtäviä kuin ne, joista osakeyhtiölain mukaan hallituksen tehtävänä on huolehtia.

Toimitusjohtajan tehtävänä on, sen lisäksi mitä osakeyhtiölaissa on määrätty

- hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaan johtaa yhtiön harjoittamaa liiketoimintaa
- seurata talouselämän kehitystä sekä kotimaassa että maissa, joissa konsernilla on toimintaa ja valvoa yhtiön toiminnan sopeuttamista muuttuvien olosuhteiden asettamiin vaatimuksiin
- johtaa yhtiön strategista suunnittelua ja valvoa konsernin toiminnan organisoinnin ja tehokkuuden kehittämistä
- johtaa ja valvoa yritysten välisen yhteistyön tarjoamien kehitysmahdollisuuksien tutkimista ja toteuttamista yhtiön ydinliiketoimintojen alueella
- esitellä hallitukselle kokouksissa esitettävät asiat.

Tamro-konsernin palveluksessa olevaa henkilöä ei nimitetä emoyhtiön hallituksen jäseneksi. Myöskään emoyhtiön hallituksen jäsen ei toimi tytäryhtiön hallituksessa. Toistaiseksi voimassa olevana poikkeuksena on Apokjeden AS, jonka hallitukseen osakkeenomistajat ovat valinneet kaksi emoyhtiön hallituksen jäsentä. Lähtökohtana on myös, että tytäryhtiön hallituksessa ei ole kyseisen yhtiön henkilökuntaan kuuluvia, ellei paikallinen käytäntö tai laki toisin ohjaa.

Konsernijohtajan valitsee hallitus, joka myös hyväksyy hänen työsopimuksessa kirjallisesti määritellyt työehtonsa. Kaikki yhtiön johtoon kuuluvat otetaan tehtäviinsä ehdoilla, jotka nimittävän esimies on hyväksynyt.

Tamro on tehnyt koko konsernia koskevan päätöksen kahden nimenkirjoittajan menettelystä. Yhtiön toiminimen – Tamro Oyj tai sen tytäryhtiö – kirjoittavat hallituksen jäsenet ja toimitusjohtaja, kaksi yhdessä, tai hallituksen valtuuttama(t) prokuristi(t) yhdessä toisen toiminimen kirjoittamiseen oikeutetun kanssa. Jos yhtiöllä ei ole hallitusta, yhtiön toiminimen kirjoittavat omistajan valtuuttama(t) prokuristi(t) yhdessä toisen toiminimen kirjoittamiseen oikeutetun tai toimitusjohtajan kanssa.

## Liiketoimintojen organisointi ja vastuut

Konsernin ydinliiketoiminta, lääkejakelu, on jakautunut kahdeksaan maakohtaiseen liiketoimintayksikköön. Terveystenhoito- ja laboratoriotuotteiden myyntiä ja markkinointia hoitaa Tamro MedLab.

Jokaista yksikköä Tamro MedLab mukaan lukien johtaa toimitusjohtaja, joka raportoi Tamron konsernijohtajalle.

Konsernijohtajan muodostavat konsernijohtaja, konsernin talousjohtaja ja konsernin logistiikkajohtaja.

Konsernin talousjohtajan vastuualueeseen kuuluvat taloushallinto, rahoitus ja konsernin hallinto. Hänellä on vastuu riittävien talouden rutiinien ja standardien luomisesta, käyttöönotosta ja soveltamisesta kaikissa konserniyhtiöissä, ja hän ohjeistaa niiden käyttöä yhtiöissä. Hän vastaa konsernin budjetoinnista, ajan tasalla olevista ennusteista ja raportoinnista hallitukselle, johon sisältyy tarvittava kommentointi ja suunnitelmiin verrattuna huomattavien poikkeamien esiintuominen. Konsernin talousjohtaja on vastuussa konsernin verosuunnittelusta.

Konsernin logistiikkajohtaja vastaa toiminnan tehokkuudesta ja toimintaprosessien laadusta. Hän vastaa konsernin toimintojen vertailusta parhaiden toimintatapojen ja logististen avainparametrien löytämiseksi ja huolehtii niiden käyttöön ottamisesta konsernin liiketoimintayksiköissä. Hänen vastuualueeseensa kuuluu myös jakelukeskusten tehokkuuden ja laadunparannustyön edistäminen, millä varmistetaan toimintojen kilpailukyky.

Konsernijohtaja on määritellyt konsernin talousjohtajan ja logistiikkajohtajan vastuualueet, jotka hallitus on hyväksynyt.

Tamro Oyj:ssä on myös käytössä investointeja ja kuluja koskeva erillinen menettelytapasäännöstö samoin kuin hyväksymisvaltuudet, joita noudatetaan koko konsernissa.

## Sisäpiiriasiat

Tamro Oyj on soveltanut Helsingin Pörssin sisäpiiriohjetta ottamalla 1.3.2000 lukien käyttöön konsernin hallituksen vahvistamat sisäpiirisäännöt.

## Tarkastus

Tilintarkastajat valitaan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. Voimassa olevien säännösten mukaisten tehtäviensä lisäksi he raportoivat tarkastushavainnoistaan Tamro Oyj:n hallitukselle tarpeen mukaan ja osallistuvat hallituksen kokouksiin vähintään kaksi kertaa vuodessa.

## Riskienhallinta

Tamro-konsernin menestyksellisen toiminnan varmistamiseksi on ensisijaisen tärkeää, että liiketoiminnasta aiheutuvat riskit pystytään hallitsemaan. Tamro-konsernin riskienhallinnalla pyritään toimintaan, omaisuuteen ja henkilöstöön kohdistuvien vahinkoriskien tunnistamiseen ja minimointiin. Riskienhallintaa suoritetaan sekä konserni- että liiketoimintayksikkötasolla. Riskienhallintavastuu on lähtökohtaisesti liiketoimintayksiköillä.

Liiketoimintayksiköt huolehtivat siitä, että vakuutusten laajuus ja omavastuut ovat vakuutus sopimusten mukaisia sekä vahinkotapausten ilmoittamisesta vakuutusyhtiölle. Vakuutuksista päätetään konsernihallinnossa.

## Tytäryhtiöt

Tamro Oyj:n 100 %:sesti omistamassa tytäryhtiössä yhtiökokoukset kutsuu koolle joko kyseisen tytäryhtiön hallitus tai Tamro Oyj. Yhtiökokouksen puheenjohtajana toimii joko Tamron konsernijohtaja tai tehtävään määrätty Tamro Oyj:n johtaja. Hallituksen puheenjohtajana toimii joko Tamron konsernijohtaja tai joku muu Tamro Oyj:n johtaja.

Paikallisen lainsäädännön salliessa Tamro Oyj:n täysin omistamaan tytäryhtiöön ei aseteta hallitusta, vaan Tamron konsernijohtajan antama kirjallinen määräys vastaa yhtiökokouksen päätöstä. Ellei hallitusta tarvitse asettaa, hallitukselle kuuluva vastuualue määritellään yhtiöjärjestyksessä pääasiassa yhtiön yhtiökokoukselle kuuluvaksi.

Tytäryhtiön toimitusjohtajan nimittää Tamron konsernijohtaja sopimusehdoilla, jotka Tamro Oyj:n hallituksen puheenjohtaja nimittäjän esimiehenä on hyväksynyt.





## Rahoitusriskien hallinta

Konsernin rahoitus ja riskienhallinta on keskitetty konsernihallinnon rahoitusosastolle. Rahoitus ja riskienhallinta hoidetaan rahoituspolitiikan mukaisesti. Emoyhtiö toimii konsernin sisäisenä pankkina tarjoamalla rahoitusta sekä kaupankäynti- ja konsultointipalveluja tytäryhtiöille. Rahoitusosasto hallinnoi myös konsernitason vakuutus sopimuksia.

Rahoitustoimintojen päätavoitteena on tukea konsernin strategian toteutumista turvaamalla riittävä ja kustannustehokas rahoitus sekä toisaalta pienentää rahoitusriskien aiheuttamaa konsernin taloudellisen tuloksen vaihtelua ja lisätä sen ennustettavuutta siinä määrin kuin se on taloudellisesti ja kilpailullisesti perusteltavissa.

## Jälleenerahoitusriski

Jälleenerahoitusriski hallitaan hajuttamalla lainasalkku eri rahoituslähteiden mukaan ja mahdollisuudella tarjota vaihtoehtoja luottoriskiä sijoittajille. Vuoden lopussa konsernin emoyhtiöllä oli käytettävissään 200 miljoonan euron käyttämättömät sitovat luottojärjestelyt. Näistä valmiusluotoista on sovittu konsernin pääpankkien kanssa ja ne turvasivat vuodenvaihteessa rahoituksen saatavuuden keskimäärin vuodeksi ja seitsemäksi kuukaudeksi eteenpäin. Vuodenvaihteessa konsernilla oli lisäksi käytettävissään hajautettu salkku käyttämättömiä lyhytaikaisia luotto- ja tililimiittejä yhteensä 210 (208) miljoonaa euroa ja 200 miljoonan euron vapaa yritystodistusohjelma. Pankkisuhteita hoidetaan säännöllisillä tapaamisilla konsernin pääpankkien kanssa ja yritystodistusohjelma on ollut aktiivisessa käytössä. Vaihtoehtoisena taseen ulkopuolisena rahoituslähteenä konsernilla on arvopaperistamisohjelma, joka mahdollistaa myyntisaatavien myynnin ilman takautumisoikeutta 1 200 miljoonaa Ruotsin kruunua (131 milj. euroa) limiittimäärään asti. Vuoden lopussa käyttämätön limiitin määrä oli 510 miljoonaa Ruotsin kruunua (56 milj. euroa).

## Likviditeettiriski

Tavoitteena on säilyttää hyvä likviditeetti asema kaikissa tilanteissa riittävillä tililimiiteillä, luottolimiiteillä ja likvideillä rahoitusvaroilla. Konsernin likviditeettiä hallitaan konsernitilijärjestelmillä Suomessa, Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa. Ylimääräinen likviditeetti kerätään säännöllisesti Emoyhtiöön käyttämällä sisäisiä tili- ja luottolimiittejä. Emoyhtiön ylimääräinen likviditeetti käytetään esisijaisesti lyhytaikaisten korollisten luottojen takaisinmaksuun. Jäljellejäänyt ylimääräinen likviditeetti sijoitetaan lyhytaikaisiin ja likvideihin rahamarkkinainstrumentteihin vastapuolilistan mukaisesti.

## Valuuttariski

Konsernin asiakkaita ovat pääasiassa paikalliset apteekit, sairaalat ja kuluttajat. Myynti tapahtuu kussakin maassa lähes yksinomaan paikallisessa valuutassa. Myynnin valuuttajakauma oli vuonna 2003 seuraava: SEK 37 %, DKK 25 %, EUR 17 %, NOK 15 % ja muut valuutat 6 %.

Toimittajapuolella konsernin pääasiallisina partnereina ovat kansainväliset lääkeyritykset. Pohjoismaissa toimittajat kantavat mahdollisen valuuttariskin lähes poikkeuksetta. Virossa, Latviassa, Liettuassa ja Tamro MedLabissa valuuttariskin kantaa joissain määrin lääkkeiden jakelija tai tukkukauppa. Noin 3 % eli 131 miljoonaa euroa konsernin ostoista sisälsi valuuttariskiä. Näiden ostojen valuuttajakauma oli seuraava: EUR 86 %, USD 8 % ja muut valuutat 6 %.

Ostoista syntyvää valuuttariskiä eli virtariskiä pienennetään pyrkimällä sopimusvaluuttaan joka korreloi paikallisen valuutan kanssa, käyttämällä sopimuksissa valuutta-klausuuleja, aktiivisella myynnin hinnoittelulla sekä valuuttatermiineillä. Rahoituspolitiikan mukaan ostot, jotka sisältävät valuuttariskiä, suojataan taseriskin syntyessä. Edellytyksenä kuitenkin on, että suojaus on taloudellisesti perusteltavissa. Riippuen ostoja vastaavan myynnin sitovuudesta, ostoja voidaan suojata myös rullaavasti enintään 24 kuukautta eteenpäin.

Konsernin sisäiset lainat myönnetään politiikan mukaan pääasiassa tytäryhtiöiden paikallisessa valuutassa. Emoyhtiön tasepositio suojataan valikoidusti sen mukaan ovatko lainat omanpääoman ehtoisiksi luettavia ja onko suojaus taloudellisesti perusteltavissa, ottaen huomioon valuutan odotettavissa oleva volatilitteetti.

Konserni ei suojaa ulkomaisten tytäryhtiöiden omaa pääomaa ja oman pääoman ehtoisia lainoja kurssivaihteluilta. Ulkomaisten tytäryhtiöiden omat pääomat ja oman pääoman ehtoiset lainat vuoden 2003 lopussa olivat yhteensä 344 miljoonaa euroa. Omaan pääomaan vaikuttavaa positiota muutettiin vuoden 2003 aikana jakautumaan tasaisemmin eri volatiileille valuutoille. Pääomat jakautuivat eri valuuttoihin seuraavasti: NOK 38 %, SEK 32 %, DKK 24 % ja muut valuutat 6 %.

Konsernin ulkomaisten tytäryhtiöiden oman pääomaan ja oman pääoman ehtoisten lainojen euro -vasta-arvo muutokset raportoidaan konserni omassa pääomassa muuntoeroina.

### **Korkoriski**

Konsernin korkoriski määritellään korkomuutoksien aiheuttamaksi negatiiviseksi vaikutukseksi konsernin arvoon. Tavoite korko-duraatio ja sen jakauma valuutoittain määritellään ottaen huomioon konsernin korolliset lainat, korolliset sijoitukset, johdannaiset ja operatiivisten kassavirtojen syklisyys.

### **Luottoriski**

Sijoituksiin ja johdannaisiin liittyvää luottoriskiä hallinnoidaan säännöllisesti päivitettävällä vastapuolilistalla. Vastapuolilista on laadittu siten, että riskin nimellismäärä ja maturiteetti on rajattu vastapuolittain ja istrumenteittain. Rahoituspolitiikan mukaan vastapuolilistalle otetaan mukaan vain instrumentteja ja vastapuolia joiden luottoriski voidaan olettaa vähäiseksi.

Myyntisaataviin sisältyvä luottoriski hoidetaan operatiivisissa yksiköissä ja seurataan konsernitasolla. Myyntisaataviin sisältyvä riski ei ole toistaiseksi ollut merkittävä konsernin päätoiminta-alueella.

### **Johdannaisinstrumentit**

Rahoituspolitiikan mukaan johdannaisinstrumentteja käytetään vain alla olevien liiketoimintariskien suojaamiseen limiittien sisällä. Käytettyjen johdannaisinstrumentit tulee olla riittävän likvidejä ja tehokkaasti hinnoiteltuja markkinoilla. Johdannaisinstrumentit ovat mukana vastapuoliriskiä arvioitaessa.

Konsernin avoimet johdannaisinstrumentit on esitetty taseen ja tuloslaskelman liitetietojen taulukossa.

### **Vakuutukset**

Tamro-konserni pyrkii vähentämään omaisuusvahinko, rikos ja vastuu riskejä aktiivisilla riskienhallinta toimenpiteillä. Päävastuu riskien identifionnissa, vähentämisessä ja kattamisessa on liiketoimintayksiköillä. Konsernitason vakuutus sopimuksia käytetään suojaamaan omaisuus-, vastuu- ja rikosvahingoilta. Lisäksi useita paikallisia vakuutus sopimuksia käytetään täydentämään suojaa liiketoimintayksiköiden omaisuudesta ja toiminnasta aiheutuneiden erityisten suojaustarpeiden osalta.





## Tamro Ruotsi

- Ruotsin lääke­markkinoiden kasvu oli maltillista vuonna 2003 ollen 1,9 % verrattuna edellisvuoteen. Kokonais­markkinoiden arvo oli 2 596 miljoonaa euroa.
- Tamro Ruotsin myynti oli 1 516,9 (1 526,2) miljoonaa euroa, kasvua 2 % (paikallisessa valuutassa laskettuna) verrattuna edellisvuoteen.

## Toimintaympäristö ja markkinat

Ruotsin lääke­markkinoiden kasvu oli maltillista viime vuonna. Markkinat olivat suuruudeltaan 2 596 miljoonaa euroa apteekkien ostohinnoin laskettuna, kasvua oli 1,9 prosenttia edellisvuodesta. Markkinoiden kasvun hitauteen vaikutti pääasiassa joidenkin merkittävien tuotteiden patenttien päättyminen, joka johti näiden tuotteiden hintojen laskuun sekä markkinoille tulleet rinnakkais­lääkkeet.

Rinnakkaistuontilääkkeiden myynti vakiintui vuonna 2003 ja oli arvoltaan 230 miljoonaa euroa. Rinnakkaistuontilääkkeiden myyjien osuus kokonais­lääke­markkinoista pysyi viime vuoden tasolla yhdeksässä prosentissa.

Pfizerin ja Pharmacia­n yhteensulautuminen päättyi viimeisen vuosineljänneksen aikana. Mittavien selvitystöiden tuloksena, Pfizer päätti puolittaa jakelutoimintansa kahden jo markkinoilla olevan jakelijan kesken. Uuden sopimuksen on suunniteltu tulevan voimaan huhtikuussa 2004.

Apoteket AB:n suunnitelmat perustaa ns. distans­apteekkeja etenivät, ja neljäs distans­apteekki avattiin sekä aloitti toimintansa Falunissa vuoden viimeisellä neljänneksellä.

Joulukuussa 2003 Tamro sai Ruotsin kilpailuviranomaisilta luvan jatkaa lääke­jakelua yksikanavassa. Lupa on voimassa kolme vuotta.

## Toiminta ja taloudellinen tulos

	2003	2002	Muutos
Liikevaihto, milj. euroa	1 516	1 526	- 0.6%
Henkilöstö keskimäärin	499	478	4.4%

Tamro Ruotsin liikevaihto vuonna 2003 oli 1 516 (1 526,2) miljoonaa euroa. Heikko myynnin kasvu johtui pääosin Tamro Ab:n päämiesten liiketoimintojen keskimääräistä markkinakasvua hitaammasta kasvusta. Tämän seurauksena Tamron keskimääräinen markkinaosuus laski 48,9 prosentista edellisvuonna, 47,9 prosenttiin vuonna 2003. Huolimatta myynnin laskusta, liikevoitto pysyi edellisen vuoden tasolla johtuen pääosin kulujen valvonnasta ja tehokkuuden lisäyksestä.

Vuoden aikana tehtiin monia parannuksia koko organisaation tehokkuuden lisäämiseksi ja hienosäädettiin sekä optimoitiin sisäisiä prosesseja. Myös toimintojen laatua tehostettiin.

Tamro toteutti kaksi laajaa asiakastytyväisyystutkimusta vuonna 2003. Asiakkaiden arviointi osoitti, että toimenpiteet Tamron toimintojen kehittämiseksi ovat olleet menestyksellisiä ja johtaneet parantuneeseen asiakastytyväisyyteen.

Tamro AB:n internet-pohjainen lisäarvoa tuottava tietopalvelutoiminta jatkui. IT-sovelluksesta lanseerattiin uusi versio auttamaan asiakkaita kehittämään toimintojaan ja parantamaan tehokkuuttaan.

Vuonna 2003 Tamro AB keskittyi henkilöstöön. Vuosittaisten kehityskeskustelujen lisäksi tehtiin työilmapiirikysely, jonka tuloksia käytettiin määrittämään kehittämisalueet. Lokakuussa 2003 Tamro Ruotsin toimitusjohtaja Stefan Åkesson, joka oli ollut tehtävässään vuodesta 2002, irtisanoutui. Vt. toimitusjohtajan tehtävät Ruotsissa siirtyivät konsernijohtaja Jo Langmoenille, kunnes Hans Wahlén aloitti uutena toimitusjohtajana 12.1.2004.

## Henkilöstökatsaus

Tamro AB:n palveluksessa oli keskimäärin 499 (478) henkilöä, joista 49 % on naisia. Lähes puolet työntekijöistä on ollut Tamron palveluksessa yli kymmenen vuotta. Henkilöstön kasvu johtuu muutoksesta kaavassa, jolla osa-aikaiset työntekijät lasketaan. Todellisuudessa vakituisen henkilöstön lukumäärä laski tilikauden aikana.

Tamro Ruotsin henkilöstöpolitiikan tavoite on tukea ja edesauttaa yhtiön strategisten tavoitteiden saavuttamista. Strategian kulmakivenä on kehittää ja luoda suotuisat edellytykset henkilöstön motivaatiolle, sitoutumiselle ja yleiselle hyvinvoinnille.

## Näkymät vuodelle 2004

Maltillisen markkinakasvun odotetaan jatkuvan vuonna 2004, ja lääkemarkkinoiden kasvun arvioidaan olevan noin 2–3%.

Kilpailutilanteen tukkukaupassa odotetaan jatkuvan kireänä. Tamro Ruotsin ensisijainen tavoite vuonna 2004 on keskittyä vahvistamaan toimintaansa asiakassuuntautuneena yhtiönä. Tamro AB:n tarkoituksena on kehittää tehokkaita ja yksilöityjä logistisia ratkaisuja sekä lisäarvoa tuottavia palveluja, joiden sisältö edustaa korkeatasoista asiantuntemusta ja pohjautuu kokemukseen sekä testattuun tietoon.

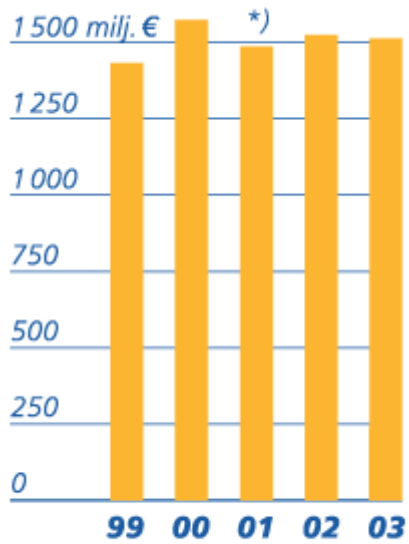
Ensiarvoisen tärkeä asia koko lääketeollisuudelle Ruotsissa on tulevaisuuden lääkemarkkinoiden rakenne. Tamro seuraa tiiviisti kehitystä ja aikoo aktiivisesti sopeutua tuleviin toimintamalleihin.

Apoteket AB:n odotetaan perustavan lisää distans-apteekkeja tulevaisuudessa. Neljällä jo toimivalla distans-apteekilla ei ollut merkittävää vaikutusta Tamron toimintoihin vuonna 2003. On kuitenkin vaikea ennustaa distans-apteekkien vaikutusta Tamrolle ja koko teollisuuteen tulevaisuudessa.

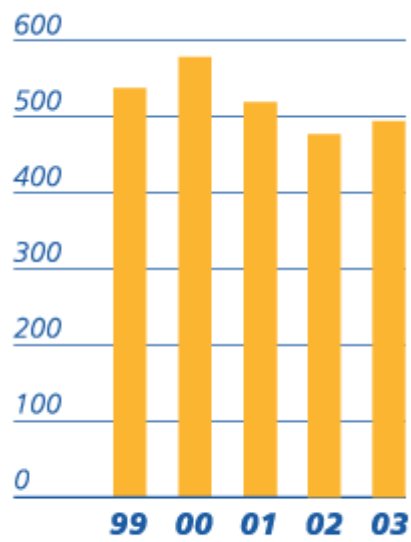
Vuonna 2003 tehtiin aloitteita toiminnan laadun parantamiseksi. Ja toiminta jatkuu myös vuonna 2004. Laaja investointiohjelma, jonka tarkoituksena on kehittää toimintoja ja vahvistaa yhtiön kilpailukykyä, toteutetaan vuoden 2004 aikana. Samanaikaisesti, Tamro jatkaa toimintojensa kartoitusta lisätäkseen yhä tehokkuutta, tuottavuutta ja parantaakseen laatua.

Tamro AB on sitoutunut vahvaan sisäiseen viestintäkulttuuriin. Tärkeimmällä sijalla ovat hyväksi koetut viestintäkäytännöt, yhteiset visiot, yhteiset tavoitteet, jaettu tieto ja avoimuus.

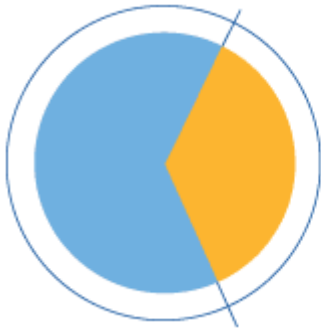
## Liikevaihto



## Henkilöstö



\*) Kruunumääräinen  
liikevaihto kasvoi 3,5 %.



**Osuus konsernin  
liikevaihdosta 36 %**





## Tamro Tanska (Nomeco)

- Tanskan lääkemarkkinoiden kasvu hidastui 4,7 prosenttiin vuonna 2003
- Nomeco säilytti vankan markkina-asemansa; yhtiön liikevaihto kasvoi 4,7 prosenttia 1 059 (1 011) miljoonaan euroon

### Toimintaympäristö ja markkinat

Tanskan lääkemarkkinat kasvoivat vuonna 2003 noin 4,7 %, joka on huomattavasti alle aiempien vuosien kasvua. Syyinä oli muun muassa lisääntynyt kilpailu rinnakkaislääkkeissä, joiden osuus markkinoilla on kasvussa. Tämän lisäksi monien alkuperäisvalmisteiden patentit umpeutuivat. Lisäksi viranomaiset ovat kiristäneet lääkäreiden kirjoittamien lääkemääräysten valvontaa vähentääkseen julkisia lääkemenoja.

Tammikuussa 2003, muualla kuin apteekeissa myytävien reseptivapaiden lääkkeiden valikoima laajeni käsittämään noin 500 tuotetta. Reseptivapaudesta huolimatta suurin osa näistä lääkkeistä myydään yhä apteekeissa, mutta muiden myyntikanavien osuus myynnistä on kuitenkin kasvussa. Vapautuminen on muuttanut joidenkin tuotteiden kulutusta. Esimerkiksi tupakoinnista vieroittavien nikotiini tuotteiden myynti on lisääntynyt samaan aikaan kuin mietoja särkylääkkeitä myydään vähemmän siksi, että apteekkien ulkopuolella on otettu käyttöön entistä pienempiä pakkauskokoja.

Kilpailutilanne Tanskassa kiristyi vuoden 2003 aikana entisestään. Nomecon strategiana oli suurempien alennusten myöntämisen asemesta keskittyä edelleen lanseeraamaan innovatiivisia toimintamalleja, joilla pyritään apteekkien logistisen työn vähentämiseen. Sen lisäksi, että apteekkien logistiikkakustannukset vähenevät, ne voivat myös keskittyä enemmän ydinosaamiseensa.

Toimintavuoden aikana lääketukkukaupat ratifioivat lääketeollisuuden ja Tanskan apteekkiliiton (Danish Pharmaceutical Association) välille jo solmitun eettisen sopimuksen.

### Toiminta ja taloudellinen tulos

	2003	2002	Muutos
Liikevaihto, milj. euroa	1 059,0	1 011,1	4,7%
Henkilöstö keskimäärin	625	618	1,0%

Nomecon liikevaihto vuonna 2003 nousi 1 059 (1 011) miljoonaan euroon, missä on kasvua 4,7 % edelliseen vuoteen verrattuna. Nomecon tukkutoiminnan markkinaosuus pysyi noin 70 prosentissa ja yhtiön osuus Tamro-konsernin liikevaihdosta oli 25 %.

Nomecon VMI-konseptia (Vendor Managed Inventory) edelleen kehitettiin kertomusvuoden aikana ja järjestelmän jatkuvaan parannustyöhön on panostettu huomattavia voimavaroja. Palvelun periaate on, että apteekkien varastoja kyetään täydentämään ilman varsinaisia tilauksia. Tämä pohjautuu jatkuviin, tukkukauppojen toimesta tehtäviin varastotilanteen seurantoihin ja myyntiennusteisiin. VMI-konseptia käyttää noin 30 % Tanskan apteekeista ja kiinnostus päästä osalliseksi palvelusta on Nomecon asiakkaiden keskuudessa edelleen kasvussa.

Apteekkien vapaaehtoinen ketjuuntumissuuntaus on jatkunut ja tällä hetkellä jo suurin osa apteekeista on mukana ketjuissa. Nomeco on ottanut aktiivisen roolin kehittääkseen ratkaisuja, jotka tukevat ketjuille asetettuja vaatimuksia, ja yhtiö tekee tiivistä yhteistyötä kaikkien suurimpien ketjujen kanssa.

Vuoden 2003 aikana Nomeco teki lujasti töitä täyttääkseen paremmin sairaala-apteekkien vaatimukset. Suuri askel tähän suuntaan otettiin, kun perustettiin ainoastaan tähän segmenttiin keskittyvä myyntiorganisaatio.

Supplier Service osaston tuloskehitys on ollut tyydyttävä. Nomeco onnistui solmimaan sopimukset kahden huomattavan päämiehen kanssa.

Yhden tytäryhtiön heikolla tulokunnolla oli negatiivinen vaikutus Nomecon vuoden 2003 tulokseen. Nomeco A/S:n ja Nomeco-ryhmän muiden yhtiöiden tulokset olivat kuitenkin tyydyttävät.

## Henkilöstö

Nomecon henkilöstöpolitiikka on osa yhtiön kokonaispolitiikkaa ja -strategiaa ja se tukee yhtiön lyhyen ja pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamista.

Nomecossa henkilöstö on yhtiön tärkein voimavara. Nomeco pyrkii kehittämään virikkeellisen ja innostavan työympäristön sekä varmistaa henkilöstön osaamisen jatkuvalla ammatillisella ja henkilökohtaisella kehityksellä, koulutuksella ja ohjauksella.

Työntekijöiden kanssa halutaan päästä rakentamaan vuorovaikutukseen ja siksi rohkaistaan vastuun ja päätöksenteon jakamista Vastaavasti jokaiselta työntekijältä odotetaan sitoutumista yhtiöön ja kokonaisvaltaisen vastuun ottamista yhteisestä menestyksestä.

[Halutessasi lisätietoja Nomecon henkilöstöpolitiikasta klikkaa tästä.](#)

## Nomeco yhteisöjen jäsenenä

Nomeco on Dansk Handel og Service (DHS) nimisen työnantajajärjestön (engl. Danish Commerce and Services) jäsen ja toimitusjohtaja Jan Bonde kuuluu sen hallitukseen.

Nomeco on rakentavassa yhteistyössä sekä työnantajajärjestön että Nomecossa edustettuna olevien työntekijäjärjestöjen kanssa. Sisäiset kysymykset on selvitetty perinteisesti paikallisella tasolla, yhtiön sisällä.

## Tilastotietoja

Emoyhtiön henkilöluku vuoden lopussa oli 625, joista 340 vakinaisia ja loput osa-aikaisia työntekijöitä. Henkilöstöstä 40 % on naisia. Keski-ikä on 39 vuotta ja työsuhteen keskimääräinen kesto 8 vuotta. Keskimääräinen eläköitymisikä on 62 vuotta.

## Vuoden 2004 näkymät

Yhtiön taloudellinen tulos riippuu suurelta osin apteekkialaan vaikuttavista lainsäädännöllisistä toimenpiteistä. Niihin vaikuttavat lisäksi lääkeaineiden hinnoittelusäännökset, jotka on kirjattu tavarantoimittajayhdistysten kanssa tehtyyn sopimukseen. Nomecon tavoitteena on jatkaa tiukkaa kulujen seurantaa niin, että yhtiön kilpailukyky säilyy hyvänä.

Lääkealan kokonaismarkkinoiden odotetaan kasvavan jokseenkin hitaaseen tahtiin 2004. Odotettu kasvuvauhti on noin 4 %.

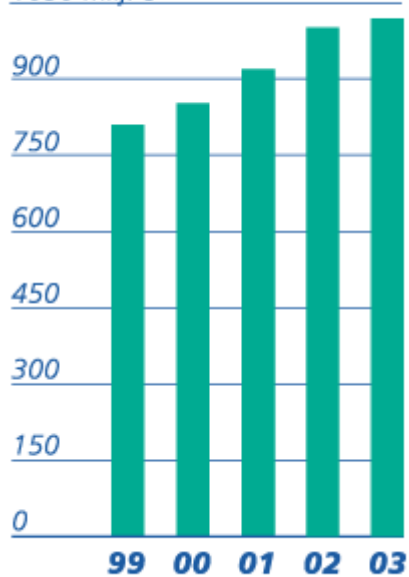
Apteekkien ulkopuolella myytäväksi sallittujen lääkeaineiden valikoiman ei odoteta kasvavan enää 2004 eivätkä radikaalit muutokset OTC-markkinoilla ole todennäköisiä.

Vuonna 2004 jatkuu vankka keskittyminen yhteistyöhön vapaaehtoisten apteekkiketjujen kanssa, VMI-konseptin laajentamiseen sekä sairaala-apteekkien vaatimuksiin. Lisäksi pyritään kohdistetusti aloittamaan tavarantoimittajien kanssa toimitusketjun hallintaa koskeva yhteistyö.

Työ Nomecon operaatioiden tehostamiseksi ja laatutason edelleen parantamiseksi jatkuu. Muun muassa automaatioasteen nostamisen mahdollisuutta tutkitaan.

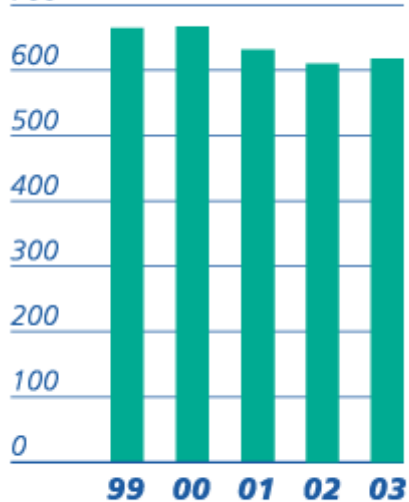
## Liikevaihto

1050 milj. €



## Henkilöstö

700



**Osuus konsernin  
liikevaihdosta 25 %**





## Tamro Suomi

- Markkinakasvu hidastui vuoden 2002 kymmenestä prosentista 6,7 prosenttiin vuonna 2003
- Merkittäviä jakelusopimuksia allekirjoitettiin kuluneen vuoden aikana
- Tulos parani huomattavasti vuoteen 2002 verrattuna

## Toimintaympäristö ja markkinat

Lääkkeiden kokonaismyynti Suomessa oli 1 523 miljoonaa euroa vuonna 2003. Kokonaismarkkinat kasvoivat edellisvuodesta 6,7 prosenttia. Lääkemyynnin kasvu johtui lääkkeiden lukumäärän lisääntymisestä ja markkinoille tulleista uusista tuotteista tai lääkemuo-doista, jotka kompensoivat vaihtokelpoisten reseptilääkkeiden alenevaa hintakehitystä. Kokonaiskasvua hillitsi huhtikuun alussa 2003 voimaan tullut geneerinen substituoitio eli lääkkeen vaihto halvempaan apteekissa.

Huhtikuussa 2003 Pharmacia:n kanssa fuusioitunut Pfizer Oy nousi Suomen johtavaksi lääkeyritykseksi yli 11 prosentin markkinaosuudella. Seuraavina viiden suurimman lääkeyrityksen joukossa olivat Suomen markkinoita tähän asti johtanut Orion, AstraZeneca, GlaxoSmithKline ja Novartis. Lääketukku-markkinoilla palattiin neljän vuoden jälkeen taas kahden toimijan ympäristöön, kun kaksi Orion-konsernin tukkukaupparyhmään kuuluvaa kilpailijaamme yhdistyivät.

## Taloudellinen tulos ja toiminta

	2003	2002	Muutos
Liikevaihto, milj. euroa	643.2	654.7	-1.7%
Henkilöstö keskimäärin	310	359	-13.6%

Tamro Suomen liikevaihto vuonna 2003 oli 643.6 (654,7) miljoonaa euroa, n. -1.7 % prosenttia pienempi kuin edellisenä vuonna. Tamron markkinaosuus Suomen lääkejake-lusta nousi viimeisellä vuosineljänneksellä 42 prosenttiin koko vuoden keskimääräisen markkinaosuuden ollessa 40,5 prosenttia. Tamro Suomen osuus konsernin liikevaihdosta oli 15 % prosenttia.

Tamro Suomen kannattavuus parani johdonmukaisesti vuoden aikana ja muodostui selvästi paremmaksi kuin edellisenä vuonna.

Tamro Suomen liiketoiminnan osalta vuosi oli suotuisa. Suomen johtava ulkomainen geneeristen lääkkeiden markkinoija ratiopharm Oy teki kesällä jakelusopimuksen Tamron kanssa ja yhteistyö käynnistyi syyskuun alusta 2003. Vaikutus Tamro Suomen viimeisen vuosineljänneksen markkinaosuuteen oli lähes kaksi prosenttiyksikköä.

Lokakuussa Suomen johtava lääkeyritys Pfizer Oy ja Tamro tekivät sopimuksen Pfizer Oy:n kaikkien humaanilääkkeiden, reseptivapaiden tuotteiden sekä terveydenhuollon laitteiden ja välineiden jakelun keskittämisestä Tamroon 1.1. 2004 alkaen. Tuotevarastojen siirto ja jakelun käynnistyminen vuoden 2004 alussa sujuivat vaikeuksista.

Marraskuussa Novartis Finland Oy ja Tamro allekirjoittivat yhteistyösopimuksen, joka kattaa sekä Novartisin Pharma-yksikön reseptilääkkeet että Consumer Health -yksikköön kuuluvat itsehoito- ja geneeriset lääkkeet. Consumer Health -yksikön osalta sopimus tuli voimaan 1.1.2004 ja Pharman osalta jakelu Tamrosta käynnistyy 1.3.2004.

Uusien sopimusasiakkaidemme päätös perustui mittavan selvitystyön tuloksiin. Tärkeää oli jakelijan vahva tahto sitoutua yhdessä päämiehen kanssa Suomen lääkehuollon jatkuvaan kehittämiseen ja terveydenhuollon arvoketjun jalostamiseen. Tampereen jakelukeskuksen toiminta paransi tehokkuuttaan koko vuoden 2003. Tämä loi hyvän perustan kilpailukyvyillemme.

Tamro Suomen jakelukeskuksissa siirryttiin Tamron toiminnanohjausjärjestelmän pohjalle rakennettuun varastohjaukseen, jolloin mm. asiakkaille menevän lähetysluettelon toimivuus ja tietosisältö paranivat. Samaan informaatiojärjestelmäympäristöön siirtyminen lisäsi myös kustannustehokkuutta ja helpottaa jatkossa uusien IT-sovellusten kehitystä.

Tamro Suomi panosti vuoden aikana vahvasti asiakastytyväisyyden lisäämiseen ja asiakaspalvelun monipuoliseen kehittämiseen. Kehityskohteina olivat mm. henkilöstövoimavarat sekä asiakaspalvelun toimintatavat ja tavoitettavuus. Syyskuussa otettiin lisäksi käyttöön Tamro Web Direct -verkkopalvelu, jonka avulla apteekit saavat nopeasti reaaliaikaista tietoa mm. tuotteiden saatavuudesta ja jälkitoimituksista.

Tamro Suomessa käynnistettiin keväällä 2003 projekti, jonka tavoitteena on liiketoiminnan johtamista tukeva yhtenäinen laadunhallintajärjestelmä. Tuleva järjestelmä rakentuu ISO 9001 -standardin vaatimusten pohjalle. Siihen sisällytetään myös lakisääteiset ja ns. farmaseuttisen laadun edellytyksenä olevat vaatimukset, jotka esitetään viranomaismääräyksissä. Uuden järjestelmän käyttöönoton odotetaan lisäävän sekä apteekki- että lääkevalmistaja-asiakkaiden asiakastytyväisyyttä, varmistavan viranomaisvaatimusten jatkuvan täyttymisen sekä vaikuttavan myönteisesti kannattavuuteen ja kilpailukykyyn. Projekti eteni toimintavuoden aikana suunnitelmien mukaan ja tavoitteena on sertifioida Tamro Suomen laadunhallintajärjestelmä kesään 2004 mennessä.

Tamro Suomen tuotemerkkinoitiosaston Pharmakonin kehitys oli tyydyttävä sekä myynnin että tuloksen osalta. Erityisen hyvin kehittivät erityisluvalla toimitettavat lääkevalmisteet sekä Möller-tuoteperhe, ehkäisyvalmiste Patentex Oval, liialliseen hikoiluun käytettävä Triple Dry ja pahanhajuisen hengityksen hoitoon kehitetty Retardex. Myös monikanavatuotteiden kehitys oli positiivinen. Uusina tuotteina tuotiin markkinoille Möllerin Omega 3 Plus sekä Lactal.

## Henkilöstökatsaus

Tamron henkilöstön kehittämisen periaatteena noudatetaan Tamron arvoja, joiden sisältöä pohdittiin eri yhteyksissä. Tamron arvot henkilöstön kehittämisen ja yrityskulttuurin pohjana ovat:

- Sitoutuminen asiakkaiden menestymiseen
- Avoimuus, luottamus ja arvostus
- Jokapäiväinen kehittäminen
- Kestävä etiikka

Henkilöstön edustajille pidettiin myös alustus- ja keskustelutilaisuus heidän roolistaan hyvässä yrityskulttuurissa. Tamron työterveyshuolto, aktiivinen henkilöstökerho Tamro Club sekä työyhteisöasiantuntijan toiminta tähtäsivät myös vuonna 2003 henkilöstön fyysisen ja henkisen kunnon ylläpitämiseen ja kohottamiseen.

Työterveyshuolto ulkoistettiin Suomen Terveystalo Oy:lle, jonka kanssa Tamrolla on aiemminkin ollut yhteistoimintaa. Työterveyshuollon palveluja voidaan siten edelleen kehittää monipuolisesti.

Tamro Suomen avainhenkilöistä muodostettu Core Team osallistui strategia- ja johtamiskoulutukseen sekä paneutui toimitusjohtajan johdolla ajankohtaisiin asioihin yhteisissä kokouksissa. Esimiehille annettiin myös työsuhteasioihin liittyvää koulutusta. Henkilöstöneuvoston kokouksissa käsiteltiin monipuolisesti Tamron ja henkilöstön asioita.

Tamro Suomi panosti vuonna 2003 vahvasti asiakastytyväisyyden kehittämiseen. Myös sisäisessä viestinnässä painotettiin asiakkaan keskeistä asemaa Tamron toiminnassa, ulkoista ja sisäistä vuorovaikutusta sekä henkilöstön merkitystä Tamron maineen ja yrityskuvan rakentajana. Toimitusjohtajan pitämiä sisäisiä tiedotustilaisuuksia ajankohtaisista aiheista jatkettiin. Yleistä sisäistä tiedottamista hoidettiin sähköisen tiedotuslehden, tiedotteiden ja sähköisen ilmoitustaulun välityksellä.

Henkilöstön määrä oli keskimäärin 310 (359), josta naisia 58 %. Henkilöstömäärä supistui

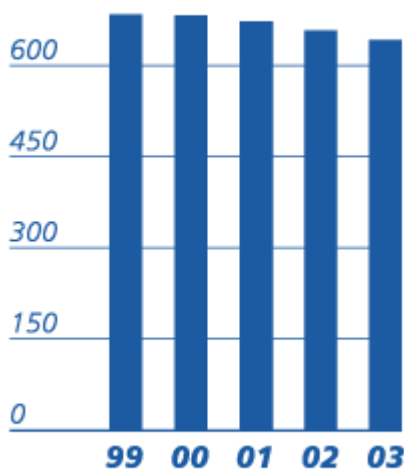
edellisvuodesta 13.6 %.

## Näkymät 2004

Lääkevaihdon myötä tapahtuneen hintojen laskun arvioidaan edelleen hidastavan lääkemyynnin kasvua Suomessa. Lääketukkumarkkinoilla on käytännössä vain kaksi toimijaa, mutta sen ei odoteta vähentävän nykyistä kilpailua, koska lääkevalmistajien yhdistymistrendi jatkuu edelleen. Onnistuneen kehitystyön ja uusien merkittävien kumppaneiden ansiosta Tamro Suomi on vuonna 2004 erittäin hyvissä kilpailuasemissa. Tamron markkinaosuuden odotetaan toisen vuosineljänneksen aikana nousevan noin 55 prosenttiin ja yhtiö on jälleen Suomen johtava lääkejakeija. Myös Pharmakon-osaston kehitysnäkymät nähdään positiivisina.

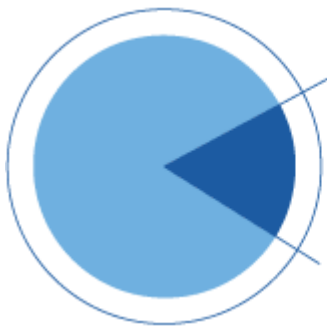
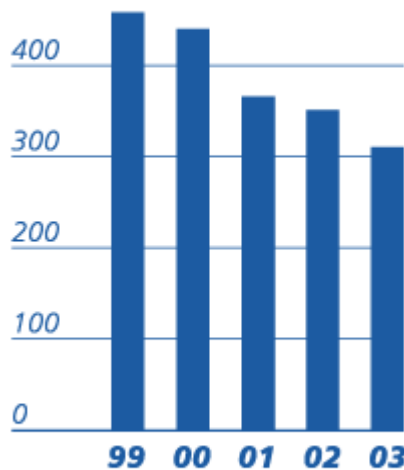
### Liikevaihto

750 milj. €



### Henkilöstö

500



**Osuus konsernin  
liikevaihdosta 15 %**



## Tamro Norja (Apokjeden)

- Lääkemarkkinoiden kasvu, joka oli 11,8 % vuonna 2002 laski 3,2 prosenttiin vuonna 2003
- Apokjeden-ryhmän yhteenlaskettu liikevaihto kasvoi 615,7 (612,1) miljoonaan euroon
- Varsinaisen toiminnan voitto ennen veroja oli vuonna 2003 ensimmäistä kertaa positiivinen.

## Toimintaympäristö ja markkinat

Apokjeden-ryhmä on tukkukaupan ja vähittäiskaupan yhteenliittymä. Vuonna 2003 Apokjeden vahvisti asemaansa Norjan johtavana apteekkiketjuna, jonka markkinaosuus on 43,5 % sairaala-apteekit pois lukien. Apotek1:een, Apokjeden-ryhmän apteekkiketjuun kuuluu 204 apteekkia.

Tamro Oyj on Apokjedenin suurin omistaja noin 80 prosentin omistusosuudella. Muita omistajia ovat elintarvikeketju COOP, joka omistaa 5 % ja norjalaiset apteekkarit omistavat loput 15%.

Joulukuun 2003 lopussa Norjassa oli 491 yksityistä apteekkia, jossa on lisäystä 4 % verrattuna vuoteen 2002. Tällä hetkellä yksityisomisteisia apteekkeja on 122 kpl enemmän kuin 1.3.2001, jolloin apteekkiomistus vapautui. Noin 85 % apteekkeista kuuluu johonkin kolmesta suuresta apteekkiketjusta.

Norjan lääke­markkinoiden kasvu laski huomattavasti. Kun kasvu oli 11,8 % vuonna 2002 oli se 3,2 % vuonna 2003. Tämä on alin kasvuprosentti viiteentoista vuoteen . Lääkemyynti apteekkien vähittäishinnoin laskettuna (PRP) nousi 1,769 miljardiin euroon. Keskeisimmät syyt hitaaseen kasvuun olivat:

- merkittävien lääkkeiden patentit umpeutuivat;
- markkinoille tuli vähän uusia tuotteita;
- viranomaiset muuttivat lääkehinnoittelua (esim. indeksihinnoittelu ja yleinen hintojen alentaminen reseptilääkkeissä);
- Reseptivapaiden lääkkeiden myynti muualla kuin apteekeissa sallittiin.

Viranomaiset kattavat kaksi kolmasosaa lääkkeiden käyttökustannuksista Norjassa. Viimeisten 12 vuoden aikana, korvattavien lääkkeiden osuuden kasvu on ollut vuosittain 10-13 % (noin 8 % kiintein hinnoin). Korotuksiin on kaksi pääasiallista syytä: lääkkeiden kulutuksen kasvu ja yhä kalliimpien uusien lääkkeiden lääkemääräyksien lisääntyminen. Norjassa lääkekulut muodostavat 10,4 % terveydenhuollon kokonaiskustannuksista ja niiden kulutuksessa on ollut merkittävää kasvua.

Korvattavissa lääkkeissä on omavastuu. Omavastuun katto vuonna 2003 oli 1 350 Norjan kruunua (158 euroa). Kansallinen vakuutusohjelma kattaa kulut ylimenevältä osalta. Täyden korvattavuuden saa vain kroonisten sairauksien pitkäaikaiselle lääkitykselle, tällöin kysymyksessä on pidempi kuin kolmen kuukauden lääkitys vuodessa.

Apokjedenin vähittäismyyntikonseptia, Apotek 1:stä arvostetaan laajasti Norjan lääketeollisuudessa. Myös kuluttajat luottavat käyttämiinsä apteekkeihin samalla tavalla kuin lääkäreihinsä.

Norjan apteekkitoiminnan kannattavuus jatkuu hillittynä. Keskeisin syy tähän on reseptilääkkeiden alhaiset katteet. Katteet ovat alhaisemmat kuin missään muussa toimintamaassa, josta saamme markkinatieto Euroopassa Itä-Eurooppa mukaan luettuna. Apokjeden-ryhmä onnistui osittain korvaamaan alhaisen katteen parantamalla tehokkuuttaan ja paremmalla tuotevalikoimalla.

Kuitenkin kannattavuus on eurooppalaisella tasolla alhainen.

## Toiminta ja taloudellinen tulos

	2003	2002	Muutos
Liikevaihto, milj. euroa	615.7	612.1	0,6 %
Henkilöstö keskimäärin	1 449	1 063	36,3 %

Liikevaihto sisältää sekä Apokjedenin tukku- että vähittäismyynnin. Yhtiön taloudellinen kehitys parani merkittävästi vuonna 2003. Toiminta parani kaikissa yhtiön yksiköissä ja varsinaisen toiminnan voitto ennen veroja oli ensimmäistä kertaa positiivinen. Hyvään lopputulokseen päästiin huolimatta merkittävistä apteekki-investoinneista ja viranomaispäätöksistä koskien lääkekuluja.

## Henkilöstö

Apokjedenissä työskenteli keskimäärin 1 449 henkilöä vuonna 2003, joista 1 296 työskenteli yhtiön omistamissa apteekeissa ja 119 lääkejakelussa.

Apokjedenin nopea kasvu on korostanut henkilöstöpolitiikan tärkeyttä, varsinkin apteekkisektorilla. Yhtiö on kehittänyt henkilöstöpolitiikkaansa ja sillä on nyt toimintamalli, jonka tavoitteena on rekrytoida, sitouttaa ja kehittää ammattitaitoista henkilöstöä niin apteekkeihin, varastoihin kuin toimistotehtäviinkin.

Rekrytointi tulee olemaan haaste, varsinkin apteekkien johtohenkilöiden osalta. Apokjeden-ryhmä on kuitenkin onnistunut löytämään riittävästi henkilöstöä ja yhtiötä pidetään haluttuna työnantajana.

Henkilöstön jatkokehityksestä on olemassa selkeät toimintamallit, ja myös suunnitelmat koulutuksen tarpeesta. Yhtiöllä on hyvät suhteet kaikkiin ammattiliittoihin, joiden jäseniä työntekijät ovat ja sillä on viestintäpolitiikka, jonka tavoitteena on jo aikaisessa vaiheessa mennä mukaan osapuolien välisiin keskusteluihin.

Viime vuonna kolmea työntekijäryhmää kannustettiin ehdottamaan henkilöitä yhtiön hallituksen jäseniksi.

## Näkymät vuodelle 2004

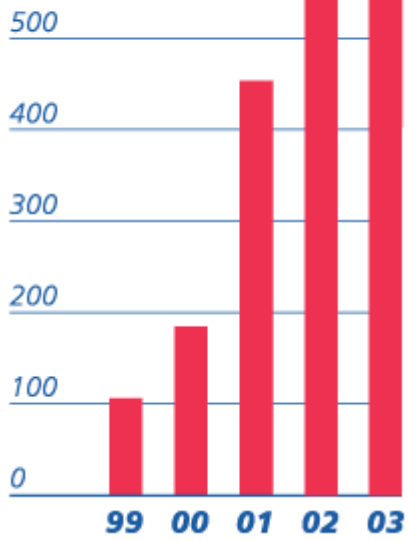
Apokjedenin keskeiset tavoitteet vuonna 2004 ovat toiminnan tehokkuuden parantaminen, kulujen kontrollointi ja kannattavuuden parantaminen. Apokjeden-ryhmän tavoitteena on myös parantaa liikevoittoaan vuonna 2004.

Norjan lääkemarkkinoiden kasvun odotetaan jatkuvan samalla tasolla kuin vuonna 2003 eli noin 3,5 % prosentin vauhdilla. Apokjedenin osuus Norjan lääkemarkkinoista säilynee noin 40 prosentissa.

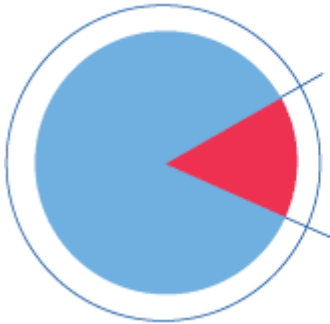
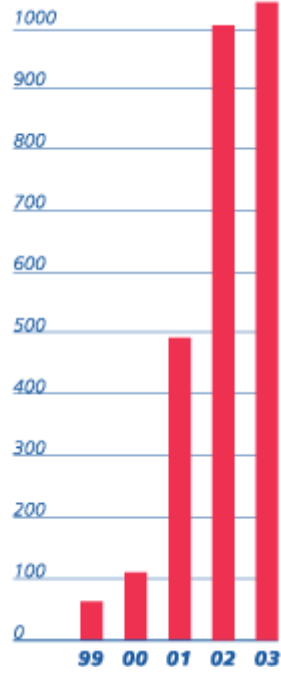
Runsailla investoinneilla Apokjeden on Norjassa saavuttanut jalansijaa sekä vaaditun yhtiörakenteen kyetäkseen pitkällä tähtäimellä pitämään asemansa ja olemaan johtava toimija Norjan lääkemarkkinoilla.

## Liikevaihto

600milj. €



## Henkilöstö



**Osuus konsernin  
liikevaihdosta 15 %**





## Tamro Viro

- Viron lääkemarkkinoiden kasvu oli 5 prosenttia vuonna 2003.
- Tamro Viron liikevaihto oli 41,1 (41,0) miljoonaa euroa, josta Tamron tukkumyynnin osuus oli 31 %.

## Toimintaympäristö ja markkinat

Lääkemarkkinoiden kasvun Virossa arvioidaan olevan 5 % vuonna 2003. Suhteellisen hitaan kasvun taustalla oli valtion kustannusleikkauksia, jotka johtivat potilaan omaosuuden kasvuun, rinnakkaislääkkeet ja suositushinnoittelu. Hinta reseptiä kohti laski noin 20 %, mutta reseptien määrä säilyi ennallaan. Pohjoismaihin verrattuna Viron ostovoima on vielä alhainen, lääkkeiden kulutus vuosittain henkilöä kohti on 74 euroa.

Potilaskäyttäytyminen on Virossa muuttumassa. Rinnakkaislääkkeiden toimittajat markkinoivat aktiivisesti tuotteitaan lääkäreille ja potilaille, ja kuluttajat alkavat tottua ostamaan rinnakkaislääkkeitä.

## Toiminta ja taloudellinen tulos

	2003	2002	Muutos
Liikevaihto, milj. euroa	41,1	41,0	0,2 %
Henkilöstö keskimäärin	136	111	22,5 %

Vuonna 2003 Tamro Viro lanseerasi Apteek1 apteekketjun. Apteek1:n tavoitteena on vahvistaa Apteek1 -apteekien kilpailuasemaa niiden toiminta-alueilla.

Vuoden 2003 lopussa monet apteekit liittyivät Apteek1 -ketjuun. Konseptia tukee Tamron/Apteek1:n Apteekineuvosto, johon kuuluu 15 apteekkijohtajaa, ja jota johtaa Tamron myynti- ja markkinointiosasto. Sen lisäksi, että Apteek1 -asiakasapteekit ovat avainasiakkaita, ketjun jäsenapteekien johdolle sekä farmaseuteille tarjotaan koulutusta, mahdollisuutta osallistua kampanjoihin sekä ja he saavat neljännesvuosittain uutislehden, jonka nimi on Expert on Health. Apteek1:llä on internetissä oma kotisivu osoitteessa [www.apteek1.ee](http://www.apteek1.ee).

Vuoden 2003 aikana Tamro osti uusia apteekkeja Virossa.

## Henkilöstö

Tamro Viron palveluksessa oli henkilöstöä keskimäärin 136 (111) henkeä vuonna 2003. Noin puolet henkilöstöstä on alle 40-vuotiaita ja kolmasosalla kaikista työntekijöistä on korkeakoulututkinto. Yli 80 % henkilöstöstä on naisia.

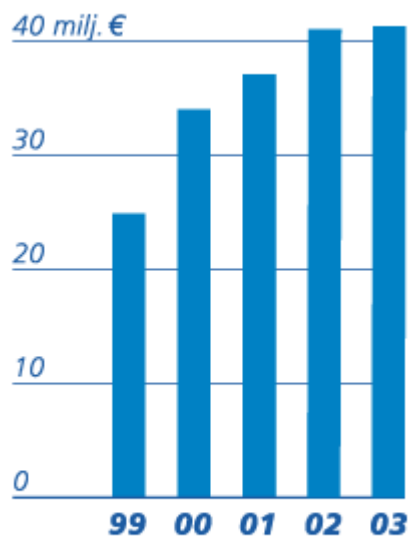
## Näkymät vuodelle 2004

Tamro Viron avaintavoitteita vuodelle 2004 on vahvistaa asemaansa markkinoilla ja parantaa kannattavuuttaan sekä asiakasystävällisemmän sairaalamyynti -järjestelmän lanseeraaminen.

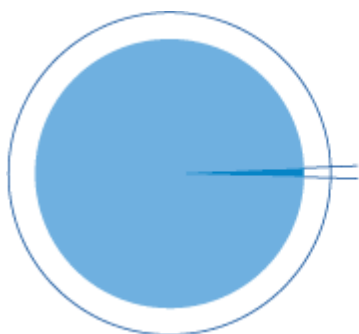
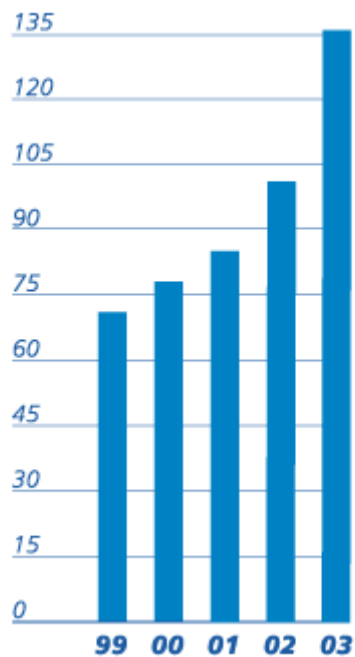
Lääkejakele polarisoituminen jatkuu Tamro Viron ja yhtiön pääkilpailijan välillä. Kilpailu markkinoilla tulee jatkumaan kovana ja keskittyy vähittäismarkkinaosuuksiin, jäljellä oleviin itsenäisiin apteekkeihin sekä sairaalamyyntiin.

Onnistuakseen tässä vaativassa ympäristössä, Tamro Viron täytyy tarjota avainasiakkailleen laajempaa palvelu- ja kannustusjärjestelmää. Yhtiö panostaa kuitenkin jatkossakin voimavaroja tehokkaaseen jakelukeskustoimintaan.

### Liikevaihto



### Henkilöstö



**Osuus konsernin  
liikevaihdosta 1 %**





## Tamro Latvia

- Latvian lääkemarkkinat kasvoivat viime vuonna 11 prosenttia
- Tamro Latvian liikevaihto oli 76,5 (70,4) miljoonaa euroa, kasvua 8,7 % verrattuna edellisen vuoden kasvuun.

## Toimintaympäristö ja markkinat

Lääkemarkkinat Latviassa kasvoivat 11 % vuonna 2003. Lisäkasvua hidasti terveydenhuoltosektorin huono taloudellinen tilanne, erityisesti korvattavien lääkkeiden alhainen budjetti. Lääkkeille ja terveydenhuollon tarvikkeille suunniteltua viiden prosentin veroa viivytettiin toukokuun 2004 alkuun asti.

Odotetusti markkinoilla tapahtui keskittymistä vuonna 2003. Vaikka markkinoilla on yhä 40 lisenssin omaavaa lääketukkuja, viisi suurinta hallitsee kolmea neljäsosaa kokonaismarkkinoista. Myös lääketukkurien ja -vähittäismyymijien suuntaus keskittyä jatkui. Samanaikaisesti apteekkiketjut vahvistuvat, ja jo 70 % lääkkeiden vähittäismyynnistä on apteekkiketjujen hallussa.

Vuoden 2003 aikana yritettiin monin lainsäädännöllisin keinoin hillitä apteekkiketjujen muodostumista, esimerkiksi siirtämällä määrättyjen lääkkeiden käsittely juuri avattuihin tai uudelleen sijoiteltuihin apteekkeihin. Viranomaiset ovat yrittäneet pitää terveydenhuollon budjetin matalana, sallimalla rinnakkaislääkkeet ja rinnakkaistuonnin.

## Toiminta ja taloudellinen tulos

	2003	2002	Muutos
Liikevaihto, milj. euroa	76.5	70.4	8.7%
Henkilöstö keskimäärin	257	253	1.6%

Tamro jatkoi asiakas- ja päämieslähtöistä, palvelusuuntautunutta politiikkaansa tavoitteenaan toiminnan parantaminen kaikilla tasoilla. Uutta myyntihenkilöstöä oli 8,7 % edellisvuoteen verrattuna. Vuoden 2003 aikana aloitettiin mittava määrä parannuksia tehokkuuden ja kustannusseurannan parantamiseksi. Nämä toimenpiteet johtivat tuloksen kannalta positiiviseen kehitykseen.

Sähköisten tilausten määrä apteekkimyynnissä kasvoi 22 prosenttiin. It-pohjaista apteekkeille suunnattua tilausohjelmaa edelleen kehitettiin vuoden 2003 aikana.

Tamro Latvian vähittäismyymäyksikkö Hansa Pharma, jolla on hallussaan Gimenes apteekkiketju, jatkoi vakaata kehitystään. Yksiköllä on nyt 7 % vähittäismarkkinoista. Hansa Pharma osti neljä apteekkia viime vuoden aikana, vahvistaen markkina-asemaansa Riikassa, ja päästen Liepayn, Latvian kolmanneksi suurimman kaupungin markkinoille. Hansa Pharman toimintojen lisäksi, Tamro Latvia lanseerasi Tamro Partnership -ohjelman yhteistyö (vakituisille) apteekkiasiakkailleen vuoden 2003 lopussa.

Itsepalvelukonsepti, joka on melko uusi Latvian markkinoilla, osoittautui hyvin menestyksekkääksi ja laajennettiin kuuteen apteekkiin.

Pikadiagnoosipalvelut laajenivat useimpiin apteekkeihin. Asiakkaat ottivat uudistuksen tyytyväisenä vastaan, koska he voivat nyt mittauttaa arvojaan apteekissa ja säästyä terveystarkastukselta.

Riikassa sijaitseva Baltic Central Logistics -yksikkö, joka palvelee Liettuaa, Latviaa ja Viroa, jatkoi nopeaa laajentumistaan houkutellen uusia päämiehiä ja parantaen asiakaspalvelua. Tämä johti 31 prosentin liikevaihdon kasvuun.

Henrikas Petkevicius, UAB Tamro Liettuan ja Tamro SIA Latvian toimitusjohtaja, menehtyi tammikuussa 2003 loukkaannuttuaan vakavasti auto-onnettomuudessa. Tämän seurauksena Tamro SIA Latvian toimitusjohtajaksi nimitettiin heinäkuussa Tamro SIA:n vt. toimitusjohtajana toiminut Dita Martinsone.

## Henkilöstö

Tamro Latviassa oli keskimäärin 257 (253) työntekijää, joista 59 % työskentelee vähittäiskaupassa. Puolet henkilöstöstä on alle 40-vuotiaita, ja 40 prosentilla on korkeakoulututkinto. 80 % henkilöstöstä on naisia ja lähes puolet henkilöstöstä on työskennellyt Tamro Latviassa vähemmän kuin kolme vuotta.

Keskeisenä tavoitteena vuonna 2003 ollut työntekijöiden kannustus ja motivointi tavoitteiden saavuttamiseksi, oli henkilöstölle avainasemassa ja hengen luojana yksiköiden toiminnassa. Tamro Latvian työntekijät osallistuvat oman toimintansa kehittämiseen ja myynti sekä markkinointitapahtumiin, parantavat englanninkielen taitoaan ja IT-taitojaan sekä kehittävät lääkevalmisteiden tuntemustaan.

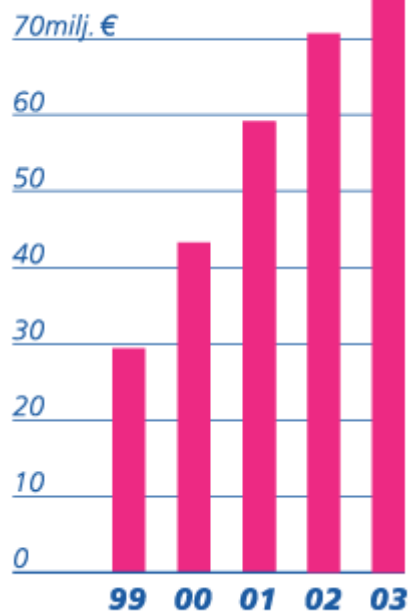
## Näkymät vuodelle 2004

Latvian lääkemarkkinoiden ennustetaan kasvavan noin 9 % vuonna 2004. Kasvuodotus perustuu terveydenhuoltobudjetin ennustettuun lisärahoituksen saantiin. Korvausjärjestelmää laajennetaan, vaikka tukkukauppojen ja apteekkien katteet korvattavien lääkkeiden osalta alenevat. Rakennemuutokset Latvian sairauskassan toiminnassa jatkuvat ja pyrkivät kehittämään terveydenhuoltokustannusten seurattavuutta.

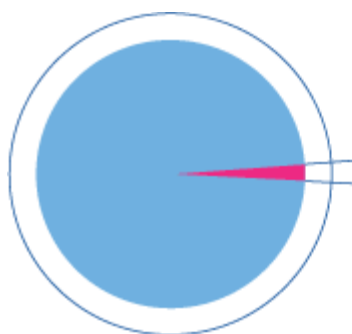
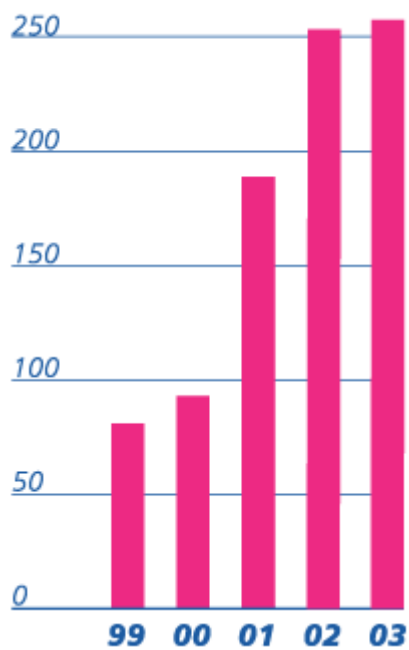
Tamro Latviassa ohjelmat tehokkuuden ja asiakaspalvelun parantamiseksi jatkuvat. Identiteettiin perustuva yhteistyöohjelma apteekkien kanssa jatkuu ja yhtenäisiä toimintoja tavarantoimittajien ja asiakkaiden kanssa kehitetään. Vähittäiskauppa-yksikkö jatkaa asetettuja kehitystoimenpiteitä, joita ovat apteekkien uudistaminen, IT-päivitykset ja apteekkarien koulutus.

Uusien sopimusten ja päämiehille suunnatun palvelutason parantamisen odotetaan vahvistavan Tamron johtavaa asemaa Baltian pre-wholesale-markkinoilla.

## Liikevaihto



## Henkilöstö



**Osuus konsernin  
liikevaihdosta 2 %**





## Tamro Liettuua

- Lääkemarkkinoiden kasvu oli 8 % huolimatta suurista korvattavien lääkkeiden hinta-alennuksista syyskuussa 2003.
- Tamron liikevaihto kasvoi 52 % ja oli 77,2 (50,8) miljoonaa euroa vuonna 2003. Kasvu johtui maan neljänneksi suurimman tukkukaupan Litfarma ir Partneriain ostosta.
- Tamro vahvisti johtava asemaansa markkinoilla kasvattamalla markkinaosuutensa 24 prosenttiin vuoden lopussa.

## Toimintaympäristö ja markkinat

Liettuan lääkemarkkinat kasvoivat 8 % vuonna 2003 ja olivat suuruudeltaan 245 miljoonaa euroa apteekin ostohinnoin laskettuna. Lääkkeiden kulutus henkilöä kohden oli 88 euroa (vähittäishinnoin laskettuna). Sairaskassan kululeikkaukset jatkuivat vuonna 2003 ja useimpien korvattavien lääkkeiden hinnat laskivat keskimäärin 8 % syyskuussa lääketeollisuuden kanssa käytyjen neuvottelujen tuloksena. Sairaskassan maksujen viivästyminen tukkuliikkeille korvattavista lääkkeistä aiheutti yhtiöille raskaita rahoituskustannuksia.

Konsolidointi markkinoilla jatkui edelleen ja neljän suurimman tukkuliikkeen osuus markkinoista oli 67 %. Konsolidoinnille antoi vauhtia myös investointitarpeet, jotka johtuivat GDP-normiston (Good Distribution Practice) vaatimuksista. Normisto tulee pakolliseksi lääketukuille toukokuusta 2004 alkaen. UAB Tamro on Liettuan ensimmäinen GDP-sertifikaatin saanut lääketukku.

Apteekkien omistus vapautui ja tämän seurauksena apteekkiketjut vahvistivat asemaansa markkinoilla, niiden osuus markkinoista nousi 35 prosenttiin.

## Toiminta ja taloudellinen tulos

	2003	2002	Muutos
Liikevaihto, milj. euroa	77,2	50,8	52 %
Henkilöstö keskimäärin	176	92	91,3 %

UAB Tamron liikevaihto nousi 77,2 miljoonaan euroon, kasvua 52 % edellisestä vuodesta. Tamro kasvatti markkinaosuuttaan 24 prosenttiin vuoden jälkimmäisellä puoliskolla ja varmisti yhtiön aseman maan johtavana lääketukkuna. Avaintekijät menetyksessä olivat maan neljänneksi suurimman lääketukun Litfarma ir Partneriain osto ja yhteen liittäminen UAB Tamroon, jatkuva asiakaslähtöisyys ja korkea palvelutaso. Tamro Liettuan osuus konsernin myynnistä oli 2 %.

Yhtiön kannattavuus kärsi kireästä kilpailusta tukkukauppojen välillä. Apteekkien antamat alennukset jatkoivat nousuaan liian korkealle tasolle, joka ei ole kestävä kehityksen kannalta suotavaa.

Yhtiön sisäisen kehityksen kannalta vuotta 2003 voisi luonnehtia ostetun UAB Litfarman ja UAB Tamron yhteen liittämisen vuodeksi. Näiden kahden yhtiön myynti, logistiikka ja tukitoiminnot yhdistettiin lisätehokkuuden saavuttamiseksi. UAB Litfarman vanha jakelukeskus suljettiin kesäkuussa.

Tammikuussa 2003, UAB Tamron toimitusjohtaja, Henrikas Petkevicius, menehtyi saatuaan vakavia vammoja auto-onnettomuudessa Liettuassa. Gytis Bendorius nimitettiin uudeksi toimitusjohtajaksi ja häntä seurasi tehtävässä konsernin logistiikkajohtaja Stefan Pflug, joka nimitettiin vt. toimitusjohtajaksi heinäkuussa.

Integraatiotyön Liettuassa päätyttyä Stefan Pflug lopetti väliaikaisen tehtävänsä UAB Tamron vt. toimitusjohtajana ja keskittyy nykyisiin tehtäviinsä konsernissa. UAB Tamron operatiivinen johtaja, lääketieteen tohtori Gytis Bendorius nimitettiin UAB Tamron toimitusjohtajaksi.

## Henkilöstö

Tamro Liettuan palveluksessa oli keskimäärin 176 (92) henkilöä vuonna 2003, joista 174 oli kokopäiväisiä työntekijöitä. Yli 43 prosentilla henkilöstöstä on korkeakoulutasoinen tutkinto. Henkilöstöstä naisten osuus oli 52 %. Työntekijöiden keski-ikä on 36 vuotta ja keskimääräinen työsuhteen kesto on kolme vuotta.

## Koulutus ja henkilöstön kehittäminen

UAB Tamron rekrytointipolitiikka perustuu hakijan taitoihin, vastuullisuuteen ja motivaatioon. Yhtiö tarjoaa realistiset mahdollisuudet urakehitykseen henkilöille, jotka sitä haluavat.

Kursseja ja seminaareja järjestettiin asiakaspalvelun (puhelinmyynnin) taitojen parantamiseksi. Keskiyhdöllä järjestettiin yhteistyössä yliopiston kanssa kursseja, joilla parannettiin neuvottelu- ja projektinhallintataitoja. Yhtiön kannustejärjestelmä on myös tehokas, se perustuu henkilökohtaisiin saavutuksiin kuukausi- ja neljännesvuositasolla sekä yhtiön tuloskehitykseen.

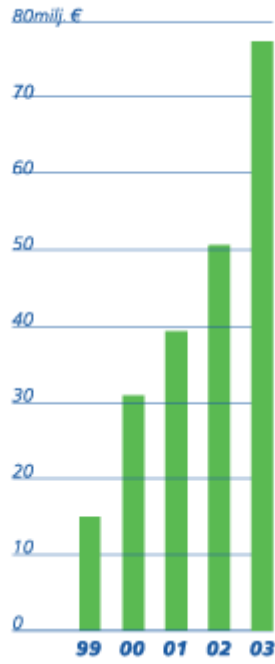
## UAB Tamro osana yhteiskuntaa

Tamro Liettua toimii aktiivisesti erilaisissa toimialan järjestöissä ja tukee eri järjestöjä sekä apteekki- että tukkukauppasektorilla. Yhtiöllä on takanaan pitkäaikainen ja molemmille osapuolille antoisa yhteistyö Kaunasin apteekkimuseon ja Kaunasin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan kanssa. Varat jotka aiempina vuosina käytettiin yhteistyökumppaneille osoitettuihin joulu(lahjoihin ja –)tervehdyksiin, lahjoitettiin hyväntekeväisyysprojektiin nimeltä 'Fulfilling Dreams 2003', johon aloitteen teki Liettuan TV joulukuussa 2003.

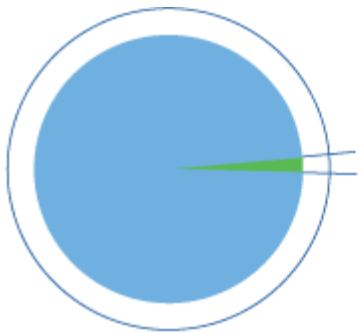
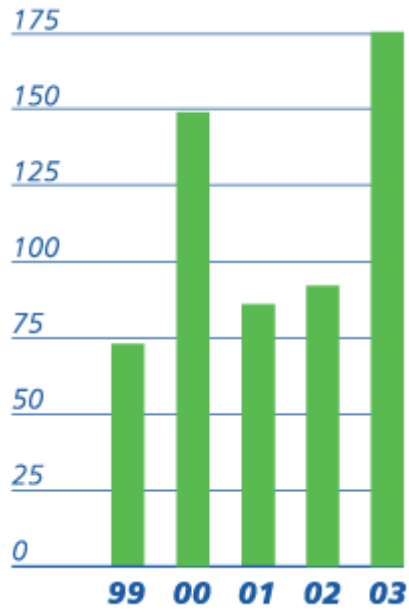
## Näkymät vuodelle 2004

Huolimatta hintojen alenemisesta, lääkemerkkinoiden ennustetaan kasvavan 5 % vuonna 2004. Apteekkiketjut tulevat lisäämään markkinaosuuttaan, ja asiakkaiden taholta on selkeä vaatimus paremmasta palvelusta. Keskeisin tavoite vuodelle 2004 on hyödyntää johtavaa markkina-asemaa ja parantaa taloudellista kannattavuutta.

### Liikevaihto



### Henkilöstö



**Osuus konsernin  
liikevaihdosta 2 %**





## Tamro MedLab

- Tamro MedLab-ryhmän liikevaihto oli 125,0 (86,4) miljoonaa euroa, jossa oli kasvua 44,7 %.
- Myynnin kasvu tuli kokonaisuudessaan Ruotsissa tehdystä organisaatiomuutoksesta, missä aikaisemmin tukkuliiketoimintaan kuulunut Tamro Health Care AB liitettiin Tamro MedLabiin vuoden 2003 alusta lukien.

## Toimintaympäristö ja markkinat

Tamro MedLab-ryhmän toiminta jakautuu kahteen erilaiseen liiketoimintayksikköön: Mediin ja Labiin. Med markkinoi, myy ja jakelee tuotteita sairaaloille ja terveydenhuollon laitoksille Pohjoismaissa sekä Baltian maissa. Lab markkinoi ja myy laboratoriotarvikkeita ja -laitteita Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa teollisuuden, tutkimuksen ja sairaaloiden laboratorioille.

Eurooppalainen suuntaus keskittää varastoja on voimistunut. Parantunut logistiikka mahdollistaa toimitukset yhdestä jakeluvarastosta useisiin maihin, jolloin paikallisia jakelukeskuksia ei enää tarvita. Tällä on vaikutusta Tamro MedLab -tyyppisten yhtiöiden toimintaan. Valmistajien maailmanlaajuisen konsolidoitumisen lisäksi on myös nähtävissä, että asiakkaat muodostavat yhä suurempia ostoryhmiä toimintansa rationalisoimiseksi ja parempien hankintaehdojen saamiseksi. Tämä on MedLabille sekä mahdollisuus että uhka. Maailmanlaajuinen taloudellinen taantuma on hidastanut erityisesti laboratoriotarvikkeiden ja -laitteiden myyntiä teollisuudelle sekä Life Science-yhtiöille.

## Toiminta ja taloudellinen tulos

	2003	2002	Muutos
Liikevaihto, milj. euroa	125,0	86,4	44,7%
Henkilöstö keskimäärin	273	250	9,2%

Tamro MedLab-ryhmän myynti oli 125,0 miljoonaa euroa, 44,7 % yli viime vuoden. Myynnin kasvu tuli kokonaisuudessaan Ruotsissa tehdystä organisaatiomuutoksesta, missä aikaisemmin tukkuliiketoimintaan kuulunut Tamro Health Care AB liitettiin Tamro MedLabiin vuoden 2003 alusta lukien. Tamro HealthCare AB huolehtii erilaisten sairaala- ja terveydenhuollon tarvikkeiden tukkumyynnistä ja jakelusta kunnallisille asiakkaille ja yksityiselle terveydenhuoltosektorille.

Myynnin kehitys oli hyvä Suomessa kuvantamislaitteissa, Ruotsissa Health Care AB:ssä sekä Norjan, Tanskan ja Baltian yhtiöissä. Latvian tulos ei ollut odotusten mukainen. Vuonna 2003 menetettiin joitakin tuote-edustuksia, mutta vastaavasti tehtiin sopimuksia myös uusista tuote-edustuksista. Pyrkimyksenä on saada uusia edustuksia samanaikaisesti koko markkina-alueelle. Hyvä esimerkki tästä on SemperMedin leikkauskäsineitten edustus Suomessa, Norjassa, Tanskassa ja Baltian maissa. Myös omalla brändillä myytävien tuotteiden määrää lisätään määrätietoisesti, ja niitä myydään koko Tamro MedLabin markkina-alueella.

Baltian toimintaa vahvistettiin perustamalla Liettuaan oma myyntiyhtiö Tamro MedLab UAB.

Suomessa sekä Medin että Labin puolella toteutettiin laaja asiakastytyväisyystutkimus. Asiakaskäyntien määrää on lisätty ja asiakaspalvelun tavoitettavuutta parannettu. Asiakastytyväisyyttä lisättiin parantamalla tuotteiden saatavuutta, toimitusvarmuutta ja toimitusten virheettömyyttä. Vuoden 2003 aikana otettiin käyttöön Movexin CRM-moduuli tehostamaan asiakaskontakteja sekä parantamaan asiakaspalautteen käsittelyä. Suomen koko henkilöstön myyntivalmiuksia vahvistettiin tehokkaalla myyntivalmennuksella.

Tammikuussa sertifioitiin Suomessa ISO 9001-standardin mukainen laadunhallintajärjestelmä. Varastojen hallintaan kiinnitettiin erityistä huomiota kustannustehokkuuden lisäämiseksi. Pohjoismaiden kesken kehitettiin ostoyhteistyötä kilpailukyvyn parantamiseksi.

## Henkilöstö

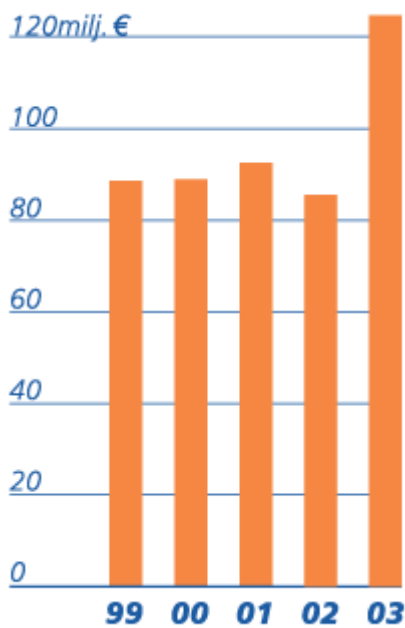
Tamro MedLab-ryhmän palveluksessa oli kertomusvuonna keskimäärin 273 (250) henkilöä, joista Suomessa 147 Ruotsissa 65, Norjassa ja Tanskassa yhteensä 37, Baltiassa 24.

## Näkymät vuodelle 2004

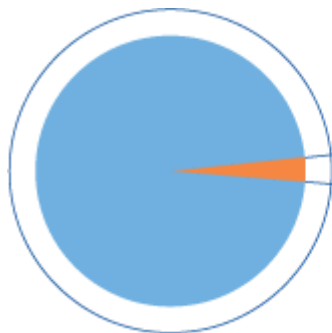
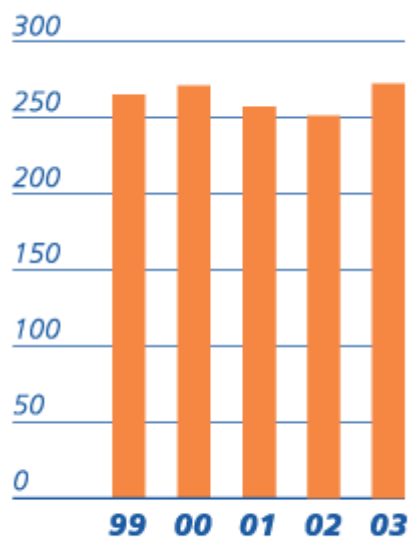
Tamro MedLab-ryhmän panostus asiakasfokukseen tulee jatkumaan voimakkaana myös vuonna 2004 asiakkaan tarpeet huomioiden. Heikon yleisen markkinakehityksen odotetaan jatkuvan, ja se aiheuttaa edelleen ongelmia teollisuuden ja tutkimuslaitosten hankintoihin. Tästä syystä laboratoriotarvikkeiden ja -laitteiden markkinakasvu tulee olemaan edelleen vaatimatonta.

Sairaalalaitteissa alan digitalisointi jatkuu vahvana ja luo uusia mahdollisuuksia. Sairaalatarvikkeissa tasainen kasvu jatkuu, ja uudet tuoteryhmät vahvistavat Tamro Medin kasvua koko markkina-alueella. Odotettavissa oleva positiivinen myynnin kehitys on hyvä perusta myös tulosparannuksen jatkumiselle.

### Liikevaihto








### Henkilöstö



**Osuus konsernin  
liikevaihdosta 3 %**








### Henkilöstön jakauma

	Suomi	55 %
	Norja ja	
	Tanska	14 %
	Ruotsi	21 %
	Baltia	10 %



### Myynnin jakauma

	Suomi	47%
	Norja ja	
	Tanska	11 %
	Ruotsi	40 %
	Baltia	2 %





## Hallituksen toimintakertomus

Vuosi 2003 oli haasteellinen hitaan markkinakasvun ja useissa maissa käydyn kovan markkinaosuuskilpailun johdosta. Yhtiö vastasi näihin haasteisiin edelleen keskittyen toimintansa tehostamiseen ja kustannusjohtajuutensa vahvistamiseen. Säännöllinen toimintatapojen vertailu PHOENIXin, Tamro-konsernin pääomistajan kanssa, auttoi saavuttamaan tehokkuustavoitteet. Tämän lisäksi jatkettiin työtä asiakaspalvelun parantamiseksi. Baltian maissa integraatiota vähittäiskaupan suuntaan tehostettiin entisestään.

Toimenpiteiden tuloksena Tamro-konserni raportoi historiansa parhaan vuosituloksen. Tulos ja toiminta paranivat selvästi lähes kaikissa konsernin osissa.

### Lisätietoa:

- 16.10.2003: [PFIZER JA TAMRO TEKIVÄT MERKITTÄVÄN YHTEISTYÖSOPIMUKSEN](#)
- 3.11.2003: [NOVARTIS FINLAND OY:N TUOTTEIDEN JAKELU TAMROON](#)
- 04.12.2003: [TAMROLLE LUPA JATKAA YKSIKANAVAJAKELUA RUOTSISSA](#)

## Toimintaympäristö ja markkinat

Lääkemarkkinoiden kasvu Pohjoismaissa hidastui vuoden 2002 yhdeksästä prosentista neljään prosenttiin vuonna 2003. Pääosin tämä johtui julkisten lääkekulujen leikkauksista ja useiden merkittävien tuotteiden patenttisuojan päättymisestä.


Vuoden 2003 markkinakasvu oli korkein Suomessa, 7%, ja matalin Ruotsissa, 2%. Lääkemarkkinoiden arvo Pohjoismaissa oli 6,7 miljardia euroa apteekkien ostohinnoin laskettuna. Baltiassa lääke-markkinat kasvoivat keskimäärin 8 prosenttia, mutta maiden välillä oli merkittäviä eroja.


Latvian kasvu 11 % oli Baltian maiden korkein, Liettuan kasvu oli 8 %, kun taas Virossa kasvu oli viiden prosentin luokkaa.


### Lue myös:

- [Lääkemarkkinat](#)

## Neljannen vuosineljänneksen kehitys

Tamro-konsernin liikevaihto  nousi viimeisen vuosineljänneksen aikana 1 101,6 (1 078,2) miljoonaan euroon, jossa on kasvua 2,2 % verrattuna edellisvuoden vastaavaan jaksoon.

Konsernin liikevoitto  oli 27,2 (13,6) miljoonaa euroa, jossa kasvua edellisvuoden vastaavasta vuosineljänneksestä 100 %. Liikevoittomarginaali viimeisellä neljänneksellä oli 2,5 %. Vuoden 2002 viimeisen neljänneksen liikevoittoon sisältyy 2,6 miljoonan euron kulukirjaus, joka johtuu Venäjän liiketoimintojen yhdistämisestä. Vuoden 2003 viimeisen neljänneksen liikevoittoon sisältyy puolestaan 4,5 miljoonan euron kertaluonteinen tuloutus Norjan eläkesäätiön ylijäämästä. Viimeisellä neljänneksellä 2003 yhtiö kirjasi kuluiksi täysimääräisesti Tanskan pienessä tytäryhtiössä Unikem A/S:ssä ilmenneiden taloudellisten epäselvyyksien seuraukset.

Konsernin tulos ennen veroja  oli viimeisellä vuosineljänneksellä 26,1 miljoonaa euroa ja tulos osaketta kohti 0,16 euroa.

Lisätietoa:

---

[→ Kehitys neljännesvuosittain](#)

## Vuoden 2003 liikevaihto ja tulos

Tamro-konsernin liikevaihto kertomusvuonna 2003 oli 4 169,4 (4 102,7) miljoonaa euroa, kasvua 1,6 % edellisvuoteen verrattuna. Suurin osa kasvusta tuli Tanskasta ja Liettuasta. Tamro MedLabin kasvussa on mukana Tamro ruotsin lääkejakeleluun aiemmin kuuluneen Tamro Healthcare AB:n liikevaihto. Yhtiö siirrettiin osaksi Tamro MedLab -ryhmää vuoden 2003 alussa.

Konsernin liikevoitto oli 78,0 (55,1) miljoonaa euroa ja koko vuoden liikevoittomarginaali oli 1,9 %. Vuoden 2003 liikevoitto sisältää kiinteistöjen myyntivoittoja pääasiassa Tanskassa yhteensä 1,8 miljoonaa euroa, kertaluontoisen Norjan eläkejärjestelmään liittyvän tuloutuksen 4,5 miljoonaa euroa, ja kuluja taloudellisista epäselvyyksistä Unikem A/S:ssä. Vuonna 2002 liikevoitto sisälsi 2,6 miljoonan euron kulukirjauksen, Venäjän liiketoimintojen yhdistämisestä.

Liikevoitto oli tavoitteiden mukainen. Kaikki liiketoimintayksiköt Tamro Tanskaa ja Tamro Liettuua lukuun ottamatta pystyivät parantamaan tulostaan edellisestä vuodesta. Eniten tulostaan paransivat Norjan ja Suomen liiketoimintayksiköt.

Konsernin varsinaisen toiminnan tulos ennen veroja oli 69,0 (41,3) miljoonaa euroa, kasvua 67 % verrattuna edellisvuoteen.

Raportoitu veroaste oli 28,8 %. Aikaisemmilta vuosilta on kirjattu veronpalautuksia alle -0,1 miljoonaa euroa, ja ne on raportoitu tuloslaskelmavaikutteisesti vuonna 2003.

Konsernin varsinaisen toiminnan tulos vuonna 2003 oli 47,2 (30,0) miljoonaa euroa. Sijoitetun pääoman tuotto oli 16,1 (10,6) %. Oman pääoman tuotto oli 12,9 (7,6) % ja tulos osaketta kohden 0,41 (0,26) euroa.

Lue myös:

---

[→ Liiketoimintayksiköt 2003](#)

## Rahoitus

Vuoden 2003 aikana Tamron rahoitusasema vahvistui parantuneen liiketoiminnan kannattavuuden, alhaisempien investointien ja vahvemman rahoitusrakenteen ansiosta.

Syyskuussa Tamro Oyj sopi yhteensä 200 miljoonan euron suuruisista valmiusluottolimiiteistä konsernin pääpankkien kanssa. Vuoden lopussa nämä vapaat kahdenkeskiset, 200 miljoonan euron yritystodistusohjelman käyttöä tukevat luottosopimukset varmistivat rahoituksen saatavuuden keskimäärin 1,6 vuodeksi. Vuoden lopussa käyttämätön limiitin määrä Ruotsin 1 200 (mEUR 132) miljoonan Ruotsin kruunun arvopaperistamisohjelmasta oli 510 (mEUR 56) miljoonaa Ruotsin kruunua. Huhtikuussa Apokjeden -konsernin ulkoiset lainat korvattiin sisäisellä rahoituksella.

Korollisten velkojen vakuutena olevien kiinnitysten ja panttien määrää vähennettiin aktiivisesti vuoden aikana. Vuoden lopussa Tamro-konsernilla ei ollut merkittäviä ulkona olevia vakuuksia.

Nettovelka taseessa väheni 71,4 (96,6) miljoonaan euroon vuoden lopussa. Efektiivinen nettovelka, johon sisältyy Ruotsin arvopaperistamisohjelman puitteissa joulukuussa myydyt 74,2 (65,9) miljoonan euron myyntisaatavat, oli yhteensä 145,6 (162,3) miljoonaa euroa. Keskimääräinen efektiivinen nettovelka vuonna 2003 oli 219 (227) miljoonaa euroa.

Konsernin likvidit varat olivat suuruudeltaan 22,3 (45,6) miljoonaa euroa. Konsernin velkaantumisaste aleni 18,4 (26,0) prosenttiin ja omavaraisuusaste nousi 35,4 (32,7) prosenttiin.

## Vapaa kassavirta ja nettokäyttöpääoma

Vapaa kassavirta investointien jälkeen oli 40,4 (86,7) miljoonaa euroa positiivinen. Selkeä parannus on nähtävissä, kun 139 miljoonan euron positiiviset kertaluonteiset erät vähennetään edellisvuoden luvusta. Pääasiassa parannus johtui liiketoiminnan paremmasta kassavirrasta ja merkittävästi alhaisemmista investoinneista.

Liiketoiminnan kassavirta ennen nettokäyttöpääoman muutoksia ja investointeja parani vuoden 2003 aikana 79,1 (51,3) miljoonaa euroon paremman kannattavuuden ansiosta. Kassavirta nettokäyttöpääoman muutoksesta oli kohtuullinen -5,3 (126,9) miljoonaa euroa.

Arvopaperistamisohjelman mukaisesti myydyt myyntisaatavat olivat 74,2 (65,9) miljoonaa euroa ja nettokäyttöpääoma oli 143,9 (132,9) miljoonaa euroa vuoden lopussa. Bruttoinvestoinnit vähenivät noin kolmannekseen edellisvuoteen verrattuna ja olivat 33,4 (91,5) miljoonaa euroa.

Vapaa kassavirta investointien jälkeen oli viimeisellä neljänneksellä 53,9 (114,7) miljoonaa euroa. Nettoinvestoinnit olivat -5,9 (-14,6) miljoonaa euroa, ja nettokäyttöpääoman vähennys oli 34,6 (117,7) miljoonaa euroa. Liiketoiminnan positiivinen kassavirta ennen edellä mainittuja eriä oli 25,2 (11,6) miljoonaa euroa. Korollinen nettovelka taseessa väheni viimeisen neljänneksen aikana 50,2 miljoonalla eurolla 71,4 miljoonaa euroon.

## Rahoituskulut

Konsernin nettorahoituskulut vuonna 2003 olivat -9,3 (-14,1) miljoonaa euroa. Pääasialliset säästöt muodostuivat alemmista nettokorkokuluista -8,7 (-14,3) miljoonaa euroa. Valuuttakurssierot olivat -0,6 (0,3) miljoonaa euroa, ja muut rahoituskulut -ja tuotot olivat 0,0 (-0,1) miljoonaa euroa.

Konsernilla oli vuoden 2003 aikana suhteellisen lyhyt keskimääräinen korkoduraatio, ja korkotason leikkaukset varsinkin Norjassa ja euroalueella heijastuivat nopeasti nettokorkokuluihin. Apokjedenin uudelleen rahoitus huhtikuussa edullisemmalla sisäisellä rahoituksella

Tuotti myös lisää pitkän tähtäimen säästöjä.

## Valuutat ja valuuttojen muuntoerot

Pääosa konsernin myynnistä tapahtuu paikallisissa valuutoissa. Liikevaihdon valuuttajakauma oli: Ruotsin kruunu 37 (37) %, Tanskan kruunu 25 (24) %, euro 17 (17) %, Norjan kruunu 15 (15) % ja Latvian lati, Venäjän rupla, Liettuan liti ja Viron kruunu yhteensä 6 (7) %.


Pääosa konsernin ostoista tapahtuu myös paikallisessa valuutassa. Vain 3 %, eli 131 (86) miljoonaa euroa ostoista sisältää valuuttariskiä. Näiden ostojen jakauma oli seuraava: euro 86 (29) %, USA:n dollari 8 (55) % ja muut valuutat yhteensä, 6 (16) %.

Ulkomaisten tytäryhtiöiden omat pääomat ja pääomaehtoiset lainat olivat suuruudeltaan 344 (273) miljoonaa euroa vuoden 2003 lopussa. Omaan pääomaan vaikuttavaa positiota muutettiin vuoden 2003 aikana jakautumaan tasaisemmin eri valuutoille ja vuoden lopussa Norjan kruunun määräisiä pääomia oli 38 (27) %, Ruotsin kruunun määräisiä 32 (36) %, Tanskan kruunun määräisiä 24 (31) %, ja muissa valuutoissa 6 (6)%. Ulkomaisten tytäryhtiöiden omien pääomien ja pääomaehtoisten lainojen muuntoerät olivat -14,0 (6,3) miljoonaa euroa vuoden 2003 lopussa. Muuntoerät on kirjattu suoraan konsernin omaan pääomaan.

Lue myös:

[→ Rahoitusriskien hallinta](#)

## Investoinnit ja yrityskaupat

Konsernin bruttoinvestoinnit  olivat 39,6 (93,9) miljoonaa euroa. Pääosin investoinnit kohdistuivat apteekkiostoihin Norjassa ja Baltian maissa. Tämä edelleen laajentuminen on yhtiön integraatiostrategian mukaista. Muut investoinnit olivat lähinnä vuosittaisia korvaus- ja ylläpitoinvestointeja.

## Muutoksia konsernirakenteessa

Pharm Tamda 77, Tamron tytäryhtiö Venäjällä konsolidoitiin konserniraportteihin 30.4.2003 saakka joulukuussa 2002 julkistettujen Tamron Venäjän -liiketoimintojen uudelleen järjestelysopimusten mukaisesti. Varmistaakseen maantieteellistä laajentumista Venäjällä pienemmin taloudellisin riskein, Tamro vaihtoi omistuksensa Pharm Tamda 77:ssä 18 %:n vähemmistöosuuteen ZAO ROSTA nimisestä yhtiöstä, joka on uusi kolmen vahvan alueellisen tukkuliikkeen yhteenliittymä.

Lisätietoa:

→ 04.12.2002: [Tamro-konsernin toiminnassa Venäjällä uudelleenjärjestelyjä](#)

## Tutkimus ja tuotekehitys

Tamron rajallinen tutkimus- ja tuotekehitystoiminta kohdistui tietoteknologiaan ja erilaisiin internet-pohjaisiin tietopalvelu- ratkaisuihin päämiehille ja asiakkaille. Tanskassa jo 30 % apteekkeista käyttää Nomecon kehittämää Vendor Managed Inventory –palvelua. Ruotsissa lanseerattiin uusi versio lisäarvoa tuottavasta Internet-pohjaisesta tietopalvelusta, joka auttaa asiakkaita kehittämään omaa liiketoimintaansa ja tehokkuuttaan. Suomessa esiteltiin Tamro Web Direct verkkopalvelu, joka antaa apteekkeille reaaliaikaista tietoa tuotteiden saatavuudesta. .

## Henkilöstö ja organisaatio

Konsernin palveluksessa oli keskimäärin 3 820 (3 438) henkilöä kertomusvuoden aikana 📊. Heistä, 17 % työskenteli Tanskassa, 12 % Suomessa, 15 % Ruotsissa, 39 % Norjassa ja 17 % Baltian maissa ja Venäjällä. Henkilöstöstä keskimäärin 1 491 (39 %) työskenteli vähittäiskaupan palveluksessa Virossa, Latviassa, Liettuassa ja Norjassa. Vuoden lopussa konsernin palveluksessa oli 3 858 henkilöä, joista 1 625 (42 %) työskenteli vähittäiskaupassa.

Konsernin maksamat palkat vuonna 2003 olivat yhteensä 129 (123) miljoonaa euroa. Emoyhtiö Tamro Oyj:n osuus oli 13 (14) miljoonaa euroa. Tamro Oyj:n hallitukselle ja konsernijohtolle maksetut palkat ja palkkiot olivat 0,9 (0,4) miljoonaa euroa.

## Tamron yhtiöjärjestyksen mukainen lunastusmenettely

Elokuun 14. päivänä 2003 saapuneen liputusilmoituksen mukaan PHOENIX International Beteiligungs GmbH oli tehnyt 13.8.2003 sopimuksen osakekaupasta, jonka toteuduttua Ruotsin valtion omistaman apteekkilaitoksen Apoteket AB:n omistus Tamrosta siirtyi PHOENIXille. Kaupan johdosta Apoteketin omistusosuus laski 19,3 %:sta nolnaan ja PHOENIX-konsernin osuus nousi 39,6 %:sta 58,9 %:iin. PHOENIX ilmoitti myös, että osakekaupan toteutuminen laukaisi Tamron yhtiöjärjestyksen mukaisen lunastusvelvollisuuden.

Lisätietoa:

→ 14.8.2003: [ARVOPAPERIMARKKINALAIN 2 LUVUN 10 §:N MUKAINEN ILMOITUS OMISTUSOSUUKSIEN MUUTOKSISTA](#)

8.10.2003 PHOENIX ilmoitti, että sille oli ostotarjouksen tuloksentarjottu yhteensä 40 642 904 Tamro Oyj:n osaketta ja 5 311 000 optiota.

Lisätietoa:

→ 8.10.2003: [PHOENIXIN TAMRON OSAKKEITA JA OPTIO-OIKEUKSIA KOSKEVAN OSTOTARJOUKSEN TULOS](#)

→ 8.10.2003: [Tamro Oyj: ARVOPAPERIMARKKINALAIN 2 LUVUN 10 §:N MUKAINEN ILMOITUS OMISTUSOSUUKSIEN MUUTOKSISTA](#)

15.10.2003 Tamro vastaanotti PHOENIXiltä ilmoituksen, jonka mukaan PHOENIXin osuus Tamron osakkeista ja äänistä oli ylittänyt yhdeksän kymmenesosan (9/10) rajan. 7.11.2003 PHOENIX ilmoitti aloittavansa Tamro Oyj:n kaikkia osakkeita ja optio-oikeuksia koskevan lunastustarjouksen arvopaperimarkkinalain 6 luvun 6 §:n mukaisesti. Lunastusaika päättyi 10.12.2003.

Lisätietoa:

---

→ 15.10.2003: [ILMOITUS OSAKEYHTIÖLAIN 14 LUVUN 19 PYKÄLÄN MUKAISEN LUNASTUSOIKEUDEN SYNTYMISESTÄ](#)

PHOENIX ilmoitti 16.12.2003, että se oli päättänyt käyttää osakeyhtiölakiin perustuvaa oikeuttaan lunastaa muiden osakkeenomistajien omistamat osakkeet. Vuoden lopussa PHOENIXin omistus Tamro Oyj:stä oli 99,0 %.

Lisätietoa:

---

→ 16.12.2003: [OSAKKEYHTIÖLAIN 14 LUVUN 20 §:N MUKAINEN LUNASTUSVAATIMUS TAMRO OYJ:N OSAKKEISTA](#)

PHOENIXin ilmoituksesta johtuen Vantaan käräjäoikeus on Tamro Oyj:n hakemuksesta määrännyt asianajaja Henrik Hästön uskotuksi mieheksi valvomaan poissaolevien Tamro Oyj:n osakkeenomistajien etua lunastusmenettelyn aikana. PHOENIX teki puolestaan hakemuksen Keskuskauppakamarille välimiesoikeuden nimeämisestä lunastusmenettelyn ajaksi, ja Keskuskauppakamari nimesi lunastuslautakunnan kokouksessa 28.1.2004 asianajaja Antero Molanderin ainoaksi välimieheksi. Välimiestuomioistuin käsittelee mahdollisesti ilmenevät erimielisyydet, jotka voivat aiheutua PHOENIXin lunastusoikeudesta, PHOENIXin lunastushintaa koskevan maksun vakuuden luonteesta ja arvosta ja itse lunastushinnasta.

Lisätietoa:

---

→ 2.1.2004: [ASIANAJAJA HENRIK HÄSTÖ USKOTUKSI MIEHEKSI TAMRO OYJ:N VÄHEMMISTÖOSAKKEIDEN LUNASTUSMENETTELYSSÄ](#)

## Tamron osakkeet

### Osakepääoma

Konsernin emoyhtiön Tamro Oyj:n osakepääoma 31.12.2003 oli yhteensä 114 837 083 euroa ja se jakautui yhteensä 114 837 083:een osakkeeseen, joiden nimellisarvo on yksi euro. Tamro Oyj:n osakkeet on noteerattu Helsingin Pörssissä.

Tamro Oyj:n osakkeista 31.12.2003 oli PHOENIX –konsernin omistuksessa 113 714 106 osaketta, eli 99,0 % kaikista Tamro Oyj:n osakkeista. Vuoden lopussa yhtiön hallussa oli 341 000 omaa osaketta, joka vastaa 0,3 % vuoden lopun osakepääomasta. Vuoden 2003 aikana yhtiöllä ei ollut yhtiökokouksen antamaa valtuutusta hankkia tai myydä omia osakkeitaan. Muiden kuin PHOENIX –konsernin omistamia osakkeita oli yhteensä 781 977, ja ne edustivat 0,7 % osakepääomasta.

### Optiot ja optiotodistukset

Konsernilla on ollut optiolaina- ja optiopolitiikka avainhenkilöiden ja henkilökunnan kannustusjärjestelmänä vuosina 1997 ja 2000. Vuoden 2003 lopussa 213 000 eli 3,1 % kaikkiaan 6 882 000:sta optiosta ja optiotodistuksista oli muiden kuin Tamro- tai PHOENIX –konserniin kuuluvien yhtiöiden hallussa. Tamro konserni omisti 1 278 000 eli 18,6 % ja PHOENIX –konsernin yhtiöt 5 391 000 eli 78,3 % kaikista optiotodistuksista ja optioista.

## Osakkeen kurssikehitys ja vaihto

Osakekurssi vuoden 2003 lopussa 📊 oli 4,51 (3,80) euroa, mikä oli 18,7 % korkeampi kuin vuoden 2002 lopussa. Ylin kaupantekokurssi oli 4,60 euroa ja alin 3,77 euroa. . Vuonna 2003, vaihdettiin yhteensä 50,8 (17,5) miljoonan euron arvosta Tamron osakkeita Helsingin Pörssissä 📊, mikä edustaa 44,3 % keskimääräisestä Tamron osakemäärästä; tämä osakevaihto edusti 227,9 (66,7) miljoonan euron markkina-arvoa. Osakevaihdon määrät eivät ole vertailukelpoisia viime vuoden lukujen kanssa, koska ne sisältävät PHOENIXin ostamat osakkeet lunastusmenettelyn kuluessa.

Osakekannan markkina-arvo 📊 vuoden 2003 lopussa oli 516,4 miljoonaa euroa verrattuna 435,1 miljoonaan euroon vuoden 2002 lopussa. Markkina-arvoa laskettaessa ei ole otettu huomioon yhtiön omistuksessa olevia omia osakkeita.

## Pysyvän sisäpiirin osakeomistus ja optiot

Vuoden lopussa hallituksen jäsenet, konsernijohto ja pysyvä sisäpiiri ei omistanut Tamro Oyj:n osakkeita, optiotodistuksia tai optioita.

Lue myös:

- [→ Pysyvä sisäpiiri](#)
- [→ Pysyvän sisäpiirin osake- ja optio-omistus](#)

## Hallitus ja tilintarkastajat

Varsinainen yhtiökokous valitsi 8.4.2003 Tamro Oyj:n hallitukseen kuusi jäsentä. Dr Bernd Scheifele (CEO, Phoenix -konserni) valittiin hallituksen puheenjohtajaksi. Hallituksen muiksi jäseniksi valittiin uudelleen Mikael von Frenckell, Reimund Pohl and Dr Lorenz Näger. Uusiksi jäseniksi valittiin Göran Hultman, Apoteket AB:n markkinointijohtaja ja kauppaneuvos Matti Elovaara, Tamro-konsernin aiempi CEO.

Yhtiön tilintarkastajina valittiin jatkamaan PricewaterhouseCoopers Oy ja Johan Kronberg, KHT.

Lisätietoa:

- [→ 8.4.2003: TAMRO OYJ:N VARSINAISEN YHTIÖKOKOUKSEN PÄÄTÖKSET 8.4.2003](#)

Lue myös:

- [→ Hallintoperiaatteet](#)
- [→ Hallitus](#)

Tamro Oyj sai 7.10.2003 ilmoituksen, että Göran Hultman eroaa yhtiön hallituksesta.

Lisätietoa:

- [→ 7.10.2003: GÖRAN HULTMAN EROAA TAMRON HALLITUKSESTA](#)

## Konsernin johto

Heinäkuussa Dita Martinsone nimitettiin Tamro SIA:n toimitusjohtajaksi Latviassa. Hän oli työskennellyt yhtiön vt toimitusjohtajana tammikuusta lähtien. Heinäkuun lopulla Stefan Pflug, konsernin logistiikkajohtaja ja konsernijohtoryhmän jäsen, nimitettiin UAB Tamron vt toimitusjohtajaksi Liettuassa. Lokakuussa Tamro AB:n toimitusjohtaja Stefan Åkesson erosi tehtävästään Ruotsissa. Jo Langmoen, konsernijohtaja ja CEO, otti hoitaakseen Ruotsissa vt toimitusjohtajan tehtävät Tamro AB:ssa.

Lisätietoa:

- [→ 21.10.2003: MUUTOS TAMRO AB:N JOHDOSSE RUOTSISSA](#)

## Tilikauden jälkeiset tapahtumat

Tammikuussa 2004 Hans Wahlén (56) nimitettiin Tamro AB:n toimitusjohtajaksi Ruotsissa. Hans Wahlén aloitti uudessa tehtävässään Göteborgissa 12.1.2004. Logistiikkajohtaja ja konsernin johtoryhmän jäsen, Stefan Pflug erosi vt. toimitusjohtajan tehtävästään UAB Tamro Liettuassa ja lääketieteen tohtori Gytis Bendorius nimitettiin toimitusjohtajaksi maaliskuun alussa.

### Lisätietoa:

- 7.1.2004: TAMROLLE RUOTSISSA UUSI TOIMITUSJOHTAJA
- 4.3.2004: GYTIS BENDORIUS UAB TAMRON TOIMITUSJOHTAJAKSI LIETTUASSA

Tamron osakkeiden ja optioiden lunastusmenettelyä on selostettu erillisessä osiossaan.

### Lisätietoa:

- 12.3.2004: TAMRO HAKEE OSAKKEENSA JA 2000A OPTIONSA POISTAMISTA HELSINGIN PÖRSSISTÄ

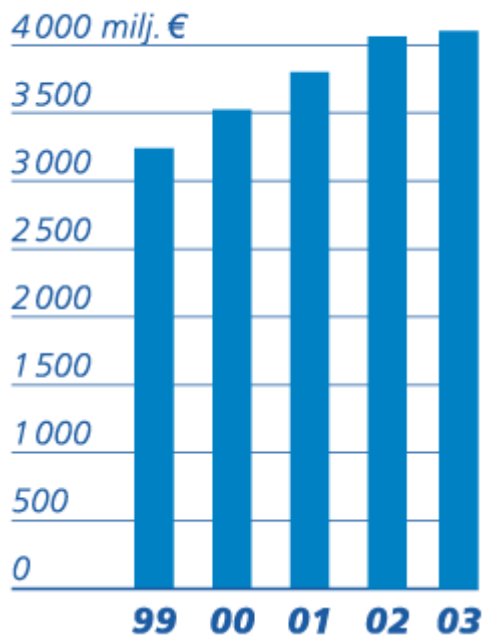
## Lähiajan näkymät

Lääkemarkkinoiden kasvun odotetaan jatkuvan hitaana Pohjoismaiden markkinoilla vuoden 2004 aikana. Hitaasta markkinakasvusta johtuen Tamro-konsernin myynnin kasvun odotetaan jäävän vain noin 3-5 prosenttiin vuonna 2004. Huolimatta hitaasta myynnin kehityksestä, yhtiö uskoo pystyvänsä toimintatehokkuuttaan edelleen kehittämällä säilyttämään voimakkaasti parantuneen kannattavuutensa myös vuoden 2004 aikana.

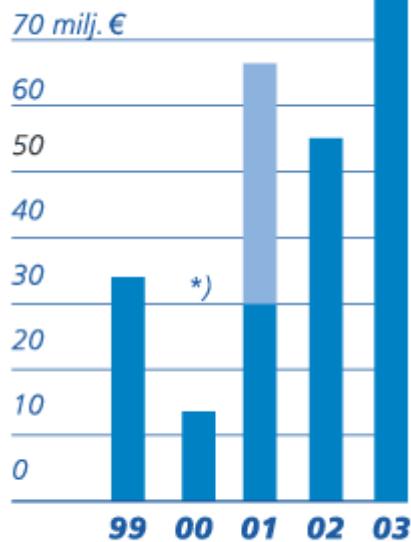
Liikevaihto yksiköittäin (milj. euroa)	2003	2002	Muutos, %
Tamro Ruotsi	1 516,9	1 526,2	-0,6%
Tamro Tanska	1 059,0	1 011,1	4,7%
Tamro Suomi	643,6	654,7	-1,7%
Tamro Norja	615,7	612,1	0,6%
Tamro Viro	41,1	41,0	0,2%
Tamro Latvia	76,5	70,4	8,7%
Tamro Liettua	77,2	50,8	52,0%
Tamro Venäjä	22,9	59,9	-61,8%
Tamro MedLab	125,0	86,4	44,7%
Muut ja sisäinen	-8,1	-9,9	-18,2%
<b>Yhteensä</b>	<b>4 169,8</b>	<b>4 102,7</b>	<b>1,6%</b>

Henkilöstö yksiköittäin	2003	2002	Muutos, %
Tamro Ruotsi	499	478	4,4%
Tamro Tanska	625	618	1,1%
Tamro Suomi	310	359	-13,6%
Tamro Norja	1 449	1 063	36,3%
Tamro Viro	136	111	22,5%
Tamro Latvia	257	253	1,6%
Tamro Liettua	176	92	91,3%
Tamro Venäjä	75	187	-59,9%
Tamro MedLab	273	250	9,2%
Muut	20	27	-25,9%
<b>Henkilöstö yhteensä</b>	<b>3 820</b>	<b>3 438</b>	<b>11,1%</b>

## Liikevaihto

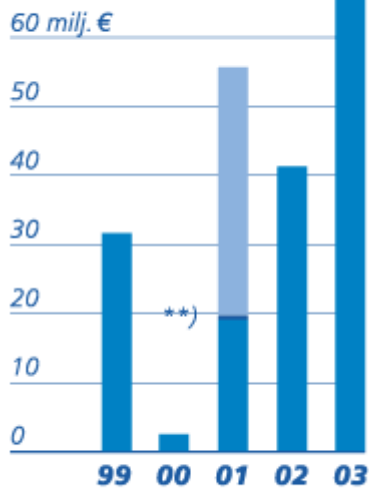


## Liikevoitto



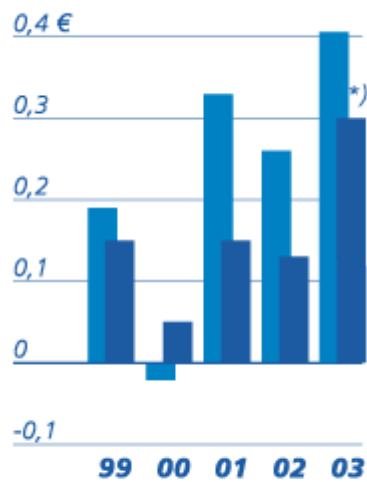
\*) Ilman kertaluonteisia eriä liikevoitto oli 30 milj. €

## Varsinaisen toiminnan voitto ennen veroja



\*\*\*) Ilman kertaluonteisia eriä voitto ennen veroja oli 19 milj. €

## Tulos ja osinko per osake

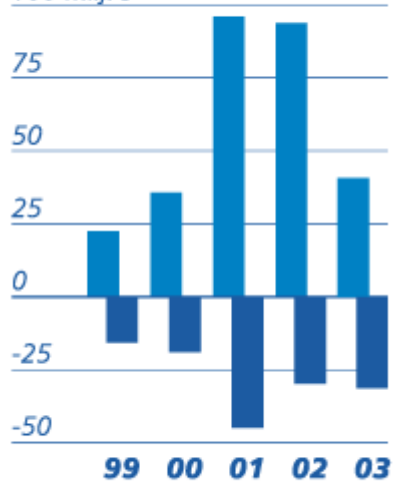


■ Tulos per osake  
■ Osinko per osake

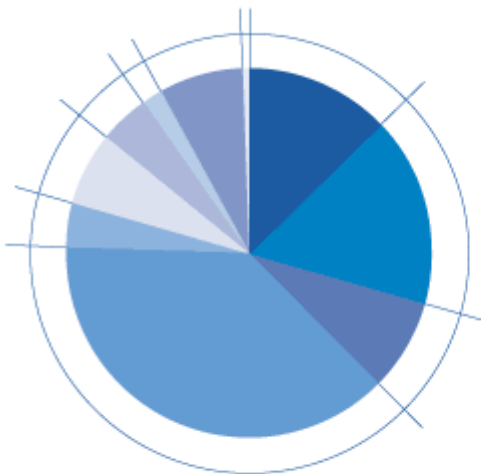
\*) Hallituksen ehdotus

## Investoinnit ja poistot

100 milj.€



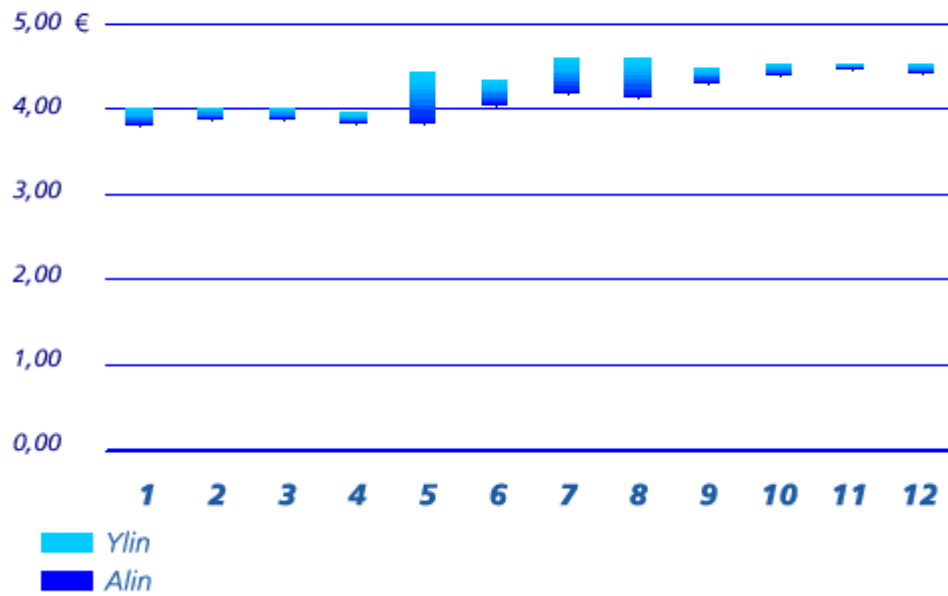
Investoinnit  
Poistot



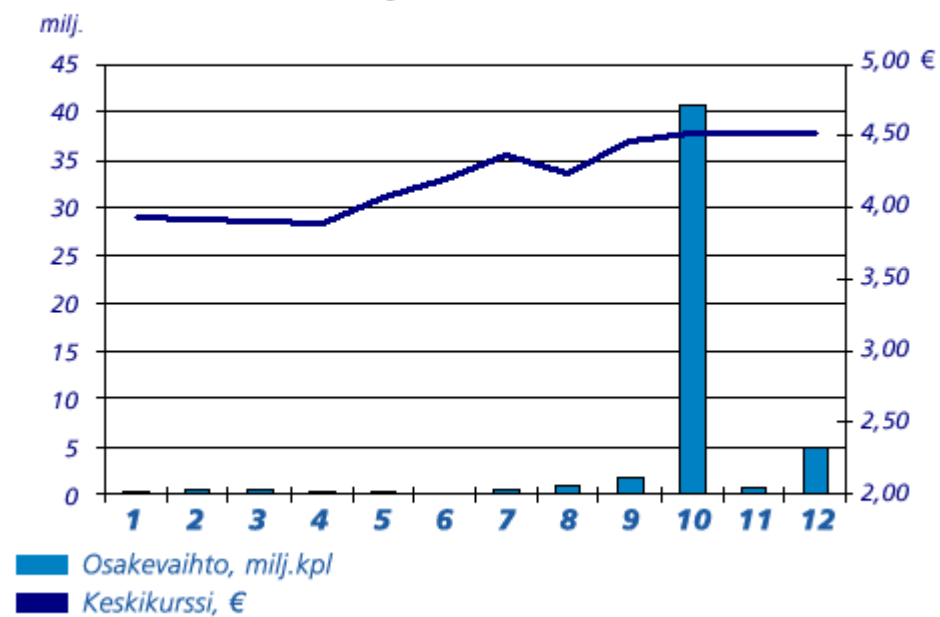
## Henkilöstö keskimäärin

Tamro Ruotsi	13 %
Tamro Tanska	16 %
Tamro Suomi	8 %
Tamro Norja	37 %
Tamro Latvia	7 %
Tamro Viro	4 %
Tamro Liettua	5 %
Tamro Venäjä	2 %
Tamro MedLab	7 %
Tamro Muut	1 %

## Osakekurssin kehitys 2003



## Osakkeen keskipörssi ja vaihto kuukausittain 2003



## Osakekannan markkina-arvo 1999–2003



Tamro verkkovuosikertomus 2003. Julkaistu 23.3.2004.  
Copyright © Tamro Corporation 2003. Kaikki oikeudet pidätetään.





## Hallitus 31.12.2003

<b>Bernd Scheifele</b>	hallituksen puheenjohtaja, s. 1958, valittiin hallitukseen 2000, puheenjohtaja 2001, OTK konsernijohtaja, PHOENIX Group
<b>Matti Elovaara</b>	s. 1939, valittiin hallitukseen 2003, ekonomi, kauppaneuvos
<b>Mikael von Frenckell</b>	s. 1947, valittiin hallitukseen 1995, puheenjohtaja 1999-2000, VTM Sponsor Capital Oy:n hallituksen puheenjohtaja
<b>Lorenz Näger</b>	s. 1960, valittiin hallitukseen 2000, KTT, MBA johtaja, PHOENIX Pharmahandel AG & Co
<b>Reimund Pohl</b>	s. 1952, valittiin hallitukseen 2000, MBA johtaja, PHOENIX Pharmahandel AG & Co



## Sisäpiiri 31.12.2003

### Lakisääteiset sisäpiiriläiset

Dr Bernd Scheifele	hallituksen puheenjohtaja
Matti Elovaara	hallituksen jäsen
Mikael von Frenckell	hallituksen jäsen
Dr Lorenz Näger	hallituksen jäsen
Reimund Pohl	hallituksen jäsen
Juhani Mäkinen	hallituksen sihteeri
Jo Langmoen	konsernijohtaja, konsernin johtoryhmän jäsen
Johan Kronberg	tilintarkastaja
Jukka Ala-Mello	tilintarkastaja

### Määrätyt sisäpiiriläiset

Juha Koponen	talousjohtaja, konsernin johtoryhmän jäsen
Stefan Pflug	logistiikkajohtaja
Jan Bonde	toimitusjohtaja, Nomeco A/S
Jorma Turunen	toimitusjohtaja, Tamro Suomi ja Tamro MedLab Oy
Øyvind Winther	toimitusjohtaja, Apokjeden Group
Tarvo Vaasa	toimitusjohtaja, Tamro Eesti OÜ
Dita Martinsone	toimitusjohtaja, Tamro SIA
Marjatta Virtanen	viestintäjohtaja
Sebastian Jägerhorn	lakiasiainjohtaja
Kari Tikka	rahoituspäällikkö
Teppo Talvinko	group controller

### Muut sisäpiiriläiset

Mari Frostell	talousjohtaja, Tamro Suomi (äitiyslomalla)
Leila Jääskeläinen	business intelligence manager
Jorma Kajaste	konsernin sisäinen tarkastaja
Maritta Kyllönen	sihteeri
Patricia Laurén	konsernijohtajan sihteeri
Tuula Lönnström	sihteeri
Margit Nieminen	tiedottaja
Jan Pomoell	konsernijohtajan assistentti
Terhi Tauru	talousjohtaja, Tamro Suomi
Tuula Välimäki	konsernin laskentapäällikkö
Kim Österberg	controller

## Pysyvän sisäpiirin osake- ja optio-omistus

Hallituksen jäsenten, toimitusjohtajan ja pysyvien sisäpiiriläisten omistamat Tamron osakkeet ja optiot 31.12.2003

		Osakkeet Henkilökoht. omistus	Osakkeet Muu omistus )	Optiot 1997	Optiot 2000
		kpl	kpl	kpl	kpl
<b>Lakisääteiset sisäpiiriläiset</b>					
Dr Bernd Scheifele	hallituksen puheenjohtaja	0	0	0	0
Matti Elovaara	hallituksen jäsen	0	0	0	0
Mikael von Frenckell	hallituksen jäsen	0	0	0	0
Dr Lorenz Näger	hallituksen jäsen	0	0	0	0
Reimund Pohl	hallituksen jäsen	0	0	0	0
Juhani Mäkinen	hallituksen sihteeri	0	0	0	0
Jo Langmoen	konsernijohtaja, konsernin johtoryhmän jäsen	0	0	0	0
Johan Kronberg	tilintarkastaja	0	0	0	0
Jukka Ala-Mello	tilintarkastaja	0	0	0	0
<b>Määrätyt sisäpiiriläiset</b>					
Juha Koponen	talousjohtaja, konsernin johtoryhmän jäsen	0	0	0	0
Stefan Pflug	logistiikkajohtaja	0	0	0	0
Jan Bonde	toimitusjohtaja, Nomeco A/S	0	0	0	0
Jorma Turunen	toimitusjohtaja, Tamro Suomi ja Tamro MedLab Oy	0	0	0	0
Øyvind Winther	toimitusjohtaja, Apokjeden Group	0	0	0	0
Tarvo Vaasa	toimitusjohtaja, Tamro Eesti OÜ	0	0	0	0
Dita Martinsone	toimitusjohtaja, Tamro SIA	0	0	0	0
Marjatta Virtanen	viestintäjohtaja	0	0	0	0
Sebastian Jägerhorn	lakiasiaintohtaja	0	0	0	0
Kari Tikka	rahoituspäällikkö	0	0	0	0
Teppo Talvinko	group controller	0	0	0	0
<b>Muut sisäpiiriläiset</b>					
Mari Frostell	talousjohtaja, Tamro Suomi (äitiyslomalla)	0	0	0	0
Leila Jääskeläinen	business intelligence manager	0	0	0	0
Jorma Kajaste	konsernin sisäinen tarkastaja	0	0	0	0
Maritta Kyllönen	sihteeri	0	0	0	0
Patricia Laurén	konsernijohtajan sihteeri	0	0	0	0
Tuula Lönnström	sihteeri	0	0	0	0
Margit Nieminen	tiedottaja	0	0	0	0

\*) Omistus ml. alaikäiset holhottavat ja määräysvaltauyhtiöt

Jan Pomoell	konsernijohtajan assistentti	0	0	0	0
Terhi Tauru	talousjohtaja, Tamro Suomi	0	0	0	0
Tuula Välimäki	konsernin laskentapäällikkö	0	0	0	0
Kim Österberg	controller	0	0	0	0
Muut omistajat				118 000	75 000
Yhteensä				4 552 000	2 330 000

Tamro verkkovuosikertomus 2003. Julkaistu 23.3.2004.  
 Copyright © Tamro Corporation 2003. Kaikki oikeudet pidätetään.



## KONSERNIN TULOSLASKELMA

1.1. - 31.12.  
(tuhatta euroa)

	LIITE	2003	%	2002	%
<b>LIIKEVAIHTO</b>	<b>1</b>	4 169 373	100,0	4 102 732	100,0
<b>LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT</b>	<b>2</b>	2 095		319	
Materiaalit ja palvelut	<b>3</b>	3 819 993		3 786 502	
Henkilöstökulut	<b>4</b>	157 553		147 328	
Poistot ja arvonalentumiset	<b>5</b>	33 030		31 158	
Liiketoiminnan muut kulut		82 871		82 979	
Liiketoiminnan kulut yhteensä		4 093 447		4 047 967	
<b>LIIKEVOITTO</b>		78 021	1,9	55 084	1,3
Rahoituksen tuotot ja kulut	<b>6</b>	-9 303		-14 067	
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	<b>10</b>	274		310	
<b>VARSINAISEN TOIMINNAN VOITTO ENNEN VEROJA</b>		68 992	1,7	41 327	1,0
Varsinaisen toiminnan tuloverot	<b>7</b>	-19 923		-13 967	
Vähemmistön osuus		-1 825		2 658	
<b>VOITTO VARSINAISESTA TOIMINNASTA</b>		47 244	1,1	30 018	0,7
Satunnaiset erät verojen jälkeen		-		-	
<b>TILIKAUDEN VOITTO</b>		47 244	1,1	30 018	0,7



## KONSERNIN TASE

31.12.

(tuhatta euroa)

	LIITE	2003	%	2002	%
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>					
<b>AINEETTOMAT HYÖDYKKEET</b>					
	<b>8</b>				
Aineettomat oikeudet		1 733		2 985	
Liikearvo		125 984		123 666	
Konserniliikearvo		1 232		2 821	
Muut pitkävaikutteiset menot		538		1 105	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		215		0	
		129 702		130 577	
<b>AINEELLISET HYÖDYKKEET</b>					
	<b>8</b>				
Maa- ja vesialueet		10 336		11 951	
Rakennukset ja rakennelmat		108 485		114 272	
Koneet ja kalusto		37 358		43 037	
Muut aineelliset hyödykkeet		1 051		993	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		605		208	
		157 835		170 461	
<b>SIJOITUKSET</b>					
Osuudet saman konsernin yrityksissä		116		118	
Osakkuusyritysten osakkeet ja osuudet	<b>10</b>	9 642		14 591	
Muut osakkeet ja osuudet	<b>32</b>	878		998	
Muut sijoitukset	<b>9</b>	14 104		6 271	
Omat osakkeet		975		975	
Laskennallinen verosaaminen	<b>17</b>	3 922		11 797	
		29 637		34 750	
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>317 174</b>	<b>29,0</b>	<b>335 788</b>	<b>29,5</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>					
<b>Vaihto-omaisuus</b>					
Tavarat		303 780		308 458	
<b>Saamiset</b>					
Myyntisaamiset	<b>11</b>	431 196		432 728	
Lainasaamiset		344		1 772	
Siirtosaamiset	<b>12</b>	14 575		8 580	
Muut saamiset		4 294		3 609	
		450 409		446 689	
Rahoitusarvopaperit		8 368		10 177	
Rahat ja pankkisaamiset		13 921		35 461	
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>776 478</b>	<b>71,0</b>	<b>800 785</b>	<b>70,5</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>1 093 652</b>	<b>100,0</b>	<b>1 136 573</b>	<b>100,0</b>

31.12.

(tuhatta euroa)

	LIITE	2003	%	2002	%
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>14</b>				
Osakepääoma	<b>13</b>	114 837		114 837	
Ylikurssirahasto		5 641		5 641	
Arvonkorotusrahasto		1 093		1 138	
Muut rahastot		454		349	
Omien osakkeiden rahasto		975		975	
Kertyneet voittovarot		247 108		228 840	
		370 108	33,8	351 780	31,0
<b>Vähemmistön osuus</b>		18 421		20 856	1,8
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>15</b>	1 376	0,1	1 079	0,1
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>					
<b>PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA</b>					
Lainat rahoituslaitoksilta	<b>16</b>	719		4 097	
Eläkelainat	<b>16</b>	14 172		19 161	
Muut pitkäaikaiset velat	<b>16</b>	563		298	
		15 454		23 556	
<b>LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA</b>					
Lainat rahoituslaitoksilta ja muut korolliset velat		72 901		113 360	
Eläkelainat		5 424		5 424	
Saadut ennakot		63		227	
Ostovelat		544 385		556 750	
Siirtovelat	<b>18</b>	40 680		42 443	
Muut lyhytaikaiset velat		24 840		21 098	
		688 293		739 302	
<b>VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>		703 747	64,3	762 858	67,1
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>		1 093 652	100,0	1 136 573	100,0



## KONSERNIN RAHOITUSLASKELMA

1.1. - 31.12.  
(miljoonaa euroa)

	2003	2002
Liikevoitto	78,0	55,1
Poistot, arvonalennukset ja muut korjaukset	28,3	31,6
Rahoituksen tuotot ja kulut	-8,7	-14,3
Muut tuotot ja kulut	0,3	-0,1
Verot	-18,8	-21,0
	79,1	51,3
<b>KÄYTTÖPÄÄOMAN MUUTOS</b>		
Vaihto-omaisuuden lisäys (-), vähennys (+)	4,7	-21,0
Lyhytaikaisten liikesaamisten lisäys (-), vähennys (+)	-2,2	124,8
Korottomien velkojen lisäys (+), vähennys (-)	-7,8	23,1
	-5,3	126,9
<b>KASSAVIRTA ENNEN INVESTOINTEJA</b>	73,8	178,2
<b>INVESTOINNIT</b>		
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-39,6	-93,9
Käyttöomaisuuden myynti ja muut muutokset	6,2	2,4
	-33,4	-91,5
<b>VAPAA KASSAVIRTA</b>	40,4	86,7
<b>RAHOITUS</b>		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys (+), vähennys (-)	-8,1	-39,6
Lyhytaikaisten lainojen lisäys (+), vähennys (-)	-40,5	-50,1
Pitkäaikaisten sijoitusten lisäys (-), vähennys (+)	-2,1	-5,9
Osingot	-14,9	-17,2
Vähemmistön sijoitukset tytäryhtiöihin	0,0	13,0
Muuntoerot ja muut muutokset	1,9	-1,5
	-63,7	-101,3
<b>LIKVIDIEN VAROJEN LISÄYS (+), VÄHENNYS (-)</b>	-23,3	-14,6

Vuonna 2003 käyttöomaisuuden muutoksessa on mukana Tamro AB:n saatavien myynti 66 milj. euroa. Vuonna 2001 käyttöomaisuuden muutos sisältää Mölnlycke Health Care -osakkeiden kauppahintasaatavan. Vastaava erä on esitetty "käyttöomaisuuden myynti" rivillä investoinneissa. Kauppahinta maksettiin 25.1.2003.



## EMOYHTIÖN TULOSLASKELMA

1.1. - 31.12.  
(tuhatta euroa)

	LIITE	2003	%	2002	%
<b>LIIKEVAIHTO</b>	<b>21</b>	638 513	100,0	650 116	100,0
<b>LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT</b>	<b>22</b>	7 090		4 536	
Materiaalit ja palvelut	<b>23</b>	614 622		627 960	
Henkilöstökulut	<b>24</b>	15 699		17 577	
Poistot ja arvonalentumiset	<b>25</b>	4 009		5 302	
Liiketoiminnan muut kulut		6 342		6 297	
Liiketoiminnan kulut yhteensä		640 672		657 136	
<b>LIIKEVOITTO</b>		4 931	0,8	-2 484	-0,4
Rahoituksen tuotot ja kulut	<b>26</b>	18 668		26 505	
<b>VARSINAISEN TOIMINNAN VOITTO ENNEN VEROJA</b>		23 599	3,7	24 021	3,7
Satunnaiset erät	<b>27</b>	124		5 082	
<b>VOITTO SATUNNAISTEN ERIEN JÄLKEEN</b>		23 723	3,7	29 103	4,5
Tilinpäätössiirrot	<b>28</b>	1 255		2 248	
Varsinaisen toiminnan tuloverot	<b>29</b>	-2 512		-4 229	
<b>TILIKAUDEN VOITTO</b>		22 466	3,5	27 122	4,2

## EMOYHTIÖN TASE

31.12.

(tuhatta euroa)

	LIITE	2003	%	2002	%
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>					
<b>AINEETTOMAT HYÖDYKKEET</b>					
	<b>30</b>				
Aineettomat oikeudet		959		1 575	
Liikearvo		2 789		3 347	
Muut pitkävaikutteiset menot		89		81	
		3 837		5 003	
<b>AINEELLISET HYÖDYKKEET</b>					
	<b>30</b>				
Maa- ja vesialueet		1 348		1 348	
Rakennukset ja rakennelmat		39 630		41 339	
Koneet ja kalusto		3 201		3 523	
Muut aineelliset hyödykkeet		245		245	
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		161		121	
		44 585		46 576	
<b>SIJOITUKSET</b>					
Osuudet saman konsernin yrityksissä	<b>31</b>	348 580		347 763	
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	<b>33</b>	179 391		123 816	
Muut osakkeet ja osuudet	<b>32</b>	292		413	
Muut sijoitukset	<b>10</b>	2 779		-	
Omat osakkeet		975		975	
Laskennallinen verosaaminen		4 166		5 098	
		536 183		478 065	
<b>PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>584 605</b>	<b>70,8</b>	<b>529 644</b>	<b>67,1</b>
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>					
<b>VAIHTO-OMAISUUS</b>					
Tavarat		67 928		64 986	
<b>PITKÄAIKAISET SAAMISET</b>					
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	<b>33</b>	79 749		85 345	
<b>LYHYTAIKAISET SAAMISET</b>					
Myyntisaamiset		34 226		26 583	
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	<b>33</b>	41 721		51 273	
Lainasaamiset		1		2	
Siirtosaamiset	<b>34</b>	6 700		1 855	
		82 648		79 713	
Rahoitusarvopaperit		8 368		10 147	
Rahat ja pankkisaamiset		2 534		18 957	
<b>VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ</b>		<b>241 227</b>	<b>29,2</b>	<b>259 148</b>	<b>32,9</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>825 832</b>	<b>100,0</b>	<b>788 792</b>	<b>100,0</b>

31.12.

(tuhatta euroa)

	LIITE	2003	%	2002	%
<b>OMA PÄÄOMA</b>	<b>35</b>				
Osakepääoma	<b>13</b>	114 837		114 837	
Ylikurssirahasto		5 640		5 640	
Arvonkorotusrahasto		1 093		1 093	
Omien osakkeiden rahasto		975		975	
Edellisten tilikausien voittovarot		408 478		400 897	
		531 023	64,3	523 442	66,4
<b>TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ</b>					
Poistoero	<b>36</b>	29 420	3,6	30 675	3,9
<b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>	<b>37</b>	705	0,1	364	0,0
<b>VIERAS PÄÄOMA</b>					
<b>PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA</b>					
Lainat rahoituslaitoksilta	<b>38</b>	2 712		8 136	
		2 712		8 136	
<b>LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA</b>					
Lainat rahoituslaitoksilta ja muut korolliset velat		5 424		5 424	
Ostovelat		105 650		89 899	
Velat saman konsernin yrityksille	<b>33</b>	120 883		104 099	
Siirtovelat	<b>39</b>	4 172		5 062	
Muut lyhytaikaiset velat		25 843		21 691	
		261 972		226 175	
<b>VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ</b>		264 684	32,1	234 311	29,7
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>		825 832	100,0	788 792	100,0



## EMOYHTIÖN RAHOITUSLASKELMA

1.1. - 31.12.  
(miljoonaa euroa)

	2003	2002
Liikevoitto	4,9	-2,5
Poistot, arvonalennukset ja muut korjaukset	3,9	5,3
Rahoituksen tuotot ja kulut	22,5	12,2
Muut tuotot ja kulut	0,3	0,0
Verot	-4,1	-9,6
	27,5	5,4
<b>KÄYTTÖPÄÄOMAN MUUTOS</b>		
Vaihto-omaisuuden lisäys (-), vähennys (+)	-2,9	23,2
Lyhytaikaisten liikesaamisten lisäys (-), vähennys (+)	-8,6	99,3
Korottomien velkojen lisäys (+), vähennys (-)	16,1	-31,2
	4,6	91,3
<b>KASSAVIRTA ENNEN INVESTOINTEJA</b>	32,1	96,7
<b>INVESTOINNIT</b>		
Käyttöomaisuusinvestoinnit	-0,9	-1,4
Investoinnit tytäryhtiöiden osakkeisiin	-0,8	-50,1
Käyttöomaisuuden myynti ja muut muutokset	0,2	0,7
	-1,5	-50,8
<b>VAPAA KASSAVIRTA</b>	30,6	45,9
<b>RAHOITUS</b>		
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (+), vähennys (-)	-56,6	-13,5
Lyhytaikaisten saamisten lisäys (+), vähennys (-)	7,0	22,5
Pitkäaikaisten lainojen lisäys (+), vähennys (-)	-5,4	-5,4
Lyhytaikaisten lainojen lisäys (+), vähennys (-)	20,8	-54,6
Konserniavustukset	0,0	0,0
Muut muutokset	0,3	-0,1
Osingot	-14,9	-17,2
	-48,8	-68,3
<b>LIKVIDIEN VAROJEN LISÄYS (+), VÄHENNYS (-)</b>	-18,2	-22,4

Käyttöpääoman muutos sisältää Mölnlycke Health Care -osakkeiden kauppahintasaatavan. Vastaava erä on esitetty Käyttöomaisuuden myynti -rivillä investoinneissa. Kauppahinta maksettiin 25.1.2003.



## Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet

Tamro Oyj:n tilinpäätös ja konsernitilinpäätös on laadittu Suomen tilinpäätöksen laadintaa säätelevän lainsäädännön edellyttämällä tavalla. Suomen tilinpäätöslainsäädäntö perustuu olennaisilta osin Euroopan unionin 4. ja 7. direktiivin määräyksiin.

## Konsernitilinpäätöksen laajuus

Tilinpäätös käsittää emoyhtiö Tamro Oyj:n lisäksi ne kotimaiset ja ulkomaiset tytäryhtiöt, joiden osakkeiden äänimäärästä konserni hallitsee joko suoraan tai välillisesti yli puolta. Tilikauden aikana hankitut tytäryhtiöt on sisällytetty konsernitilinpäätökseen hankinta-ajankohdasta lähtien. Mikäli tytäryhtiö on myyty ennen tilikauden loppua, sisältyy yhtiö konsernitilinpäätökseen myyntiajankohtaan saakka.

Konsernitilinpäätös ei sisällä pienempiä pääosin toimimattomia yhtiöitä. Konsernitilinpäätökseen sisällytettävillä yhtiöillä ei ole olennaista vaikutusta konsernin vapaaseen omaan pääomaan.

Osakkuusyhtiöiden tilinpäätöstiedot on yhdistetty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Osakkuusyhtiöiksi katsotaan yhtiöt, joissa konsernilla on 20 - 50 % osakkeiden tuottamasta äänimäärästä. Eräitä pieniä osakkuusyhtiöitä ei ole sisällytetty konsernitilinpäätökseen. Näiden yhtiöiden vaikutus konsernin vapaaseen omaan pääomaan on epäolennainen.

## Konsolidointiperiaatteet

Konsernitilinpäätöstä laadittaessa on käytetty sekä hankintameno- että poolingmenetelmää.

### Poolingmenetelmä

Tamro AB:n sekä Nomeco AS:n osakkeiden eliminoinnissa on käytetty poolingmenetelmää. Tytäryhtiöiden osakkeiden hankintamenon eliminointi on ensin tehty tytäryhtiön sidotusta omasta pääomasta hankintavuoden alussa, sen jälkeen Tamro Oyj:n suunnatusta annista syntyneestä ylikurssirahastosta ja viimeiseksi konsernin muista vapaista jakokelpoisista omista pääomista. Näin ollen hankinnoista ei ole syntynyt konserniaktiivaa.

### Hankintamenomenetelmä

Muiden tytäryhtiöiden keskinäisen osakeomistuksen eliminoinnissa on käytetty hankintamenomenetelmää.

Tytäryhtiöosakkeiden hankinta-arvon ja oman pääoman erotus kohdistetaan tytäryhtiöiden käyttöomaisuuteen. Kohdistusten jälkeinen konserniaktiiva esitetään taseessa omana eränään, joka poistetaan tasapoistoin enintään 10 vuodessa, kuitenkin niin, että oleellisten ja strategisesti merkittävien yrityskauppojen konserniaktiiva voidaan erityisperustein poistaa enintään 20 vuodessa.

## Ulkomaiset tytäryhtiöt ja muuntoerot

Ulkomaisten tytäryhtiöiden tilinpäätökset on muunnettu ja ryhmitelty vastaamaan Suomen kirjanpitolakia.

Ulkomaisten yhtiöiden tuloslaskelmat on muunnettu euroiksi tilikauden painotettuun keskikurssiin ja taseet tilinpäätöspäivän Euroopan Keskuspankin noteeraamaan keskikurssiin. Muuntoerot kirjataan suoraan omiin pääomiin. Emoyhtiön ruotsalaiselta ja norjalaiselta tytäryhtiöltä olevien oman pääoman luonteisten pitkäaikaisten lainasaamisten kurssierot on konsernin tilinpäätöksessä kirjattu muuntoeroihin.

## Vähemmistöosuudet

Vähemmistöosuus lasketaan vähemmistön osuudesta tytäryhtiöiden omasta pääomasta ja tilikauden nettotuloksesta, jolle esimerkiksi osakassopimuksessa ole muusta sovittu.

## Tilikausien pituus

Kaikkien konserniin kuuluvien yhtiöiden tilikausi on kalenterivuosi.

## Sisäiset liiketapahtumat

Sisäiset liiketapahtumat, kuten konsernin sisäinen myynti ja sisäiset ostot, konserniyhtiöiden jakamat keskinäiset osingot, yhtiöiden väliset saatavat ja velat sekä toisesta konserniyhtiöstä hankitun vaihto- ja käyttöomaisuuden arvoon sisältyvä kate, on eliminoitu. Konsernin ja osakkuusyhtiöiden välisten käyttöomaisuuskauppojen yhteydessä syntyneet myyntivoitot eliminoidaan omistusosuuden suhteessa. Erä vähennetään konsernin kertyneistä voittovaroista ja käyttöomaisuudesta. Eliminoitu myyntivoitto tuloutetaan poistojen tahdissa.

## Käyttöomaisuus

Käyttöomaisuus on merkitty taseeseen välittömään hankintamenuon vähennettynä tehdyillä suunnitelmapoistoilla. Lisäksi eräisiin kiinteistöihin sisältyy arvonorotuksia, jotka on eritelty taseen liitetiedoissa. Arvonorotuksista ei tehdä poistoja.

Suunnitelman mukaiset poistot perustuvat alkuperäiseen hankintamenuon ja hyödykkeen taloudelliseen käyttöikänsä. Poistot on pääosin tehty tasapoistoina seuraavin poistoajoin

aineettomat oikeudet	5-10 vuotta
liikearvo	5-10 vuotta
konserniliikearvo	5-20 vuotta
muut pitkävaikutteiset menot	5-7 vuotta
rakennukset ja rakennelmat	10-40 vuotta
koneet ja kalusto	3-10 vuotta
muut aineelliset hyödykkeet	5-10 vuotta

## Rakennusaikaiset korot

Emoyhtiön pääkonttorin ja varastorakennusten rakennusaikaiset korot sisältyvät rakennuksen hankintamenuon ja on poistettu suunnitelman mukaan kymmenessä vuodessa.

## Leasing

Normaalit leasing-maksut on käsitelty vuokratuluna. Rahoitus-leasingsopimukset on kirjattu taseeseen. Maksamattomat leasingmaksut on esitetty tilinpäätöksen vastuissa.

## Tietohallintokulut (IT)

Ostetut ohjelmalienssit on pääosin aktivoitu ja sisältyvät taseen aineettomiin oikeuksiin. Lisenssien hankintamenuon poistetaan korkeintaan viidessä vuodessa. Pienet ohjelmisto-ostot on kirjattu vuosikuluksi. Merkittävät oman ja ostetun ohjelmistotyön menot on aktivoitu taseeseen.

## Tutkimus- ja tuotekehitysmenot

Konsernin vähäiset tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu vuosikuluksi.

## Sijoitukset rahoitusinstrumentteihin

Sijoitukset rahoitusinstrumentteihin sisältyvät vaihtuvien vastaavien erään rahoitusomaisuusarvopaperit. Rahoitusinstrumentteihin sisältyvät joukkovelkakirjat on arvostettu yli-kurssin jaksotuksella huomioituun hankintahintaan tai tätä alempaan markkina-arvoon. Konsernissa ei ole tilikauden päättyessä merkittäviä pitkäaikaisia sijoituksia rahoitusinstrumentteihin.

## Johdannaisinstrumentit

Saadut ja maksetut valuuttaoptioiden preemiot kirjataan taseen ennakkomaksuihin. Preemiotuotot ja –kulut kirjataan tulokseen optioiden erääntyessä. Saadut ja maksetut korko-optioiden preemiot kirjataan taseen ennakkomaksuihin ja jaksotetaan option voimassaoloajalle. Avoimet optiosopimukset arvostetaan markkinahintaan.

## Vaihto-omaisuus

Varaston arvostuksessa on käytetty alimman arvon periaatetta, eli varasto arvostetaan hankintahintaan, jälleenhankintahintaan tai todennäköiseen myyntihintaan sen mukaan, mikä näistä arvoista on alhaisin. Aineiden ja tarvikkeiden käyttö on kirjattu FIFO-periaatteen mukaan.

## Ulkomaanrahan määräiset saatavat ja velat

Emoyhtiön ja kotimaisten tytäryhtiöiden kaikki ulkomaanrahan määräiset saatavat ja velat on muunnettu euroiksi tilinpäätöspäivän Euroopan Keskuspankin keskkurssin mukaan. Ulkomaisten konserniyhtiöiden ulkomaanrahan määräiset saatavat ja velat on muunnettu asianomaisen maan tilinpäätöspäivän valuuttakurssiin. Valuuttamääräiset avoimet johdannaissopimukset on arvostettu tilinpäätöspäivän kurssiin ja niistä aiheutuneet kurssierot kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin.

## Eläkesitoumukset

Eläkekulut on laskettu noudattaen kunkin maan paikallista lainsäädäntöä. Konserniyhtiöiden eläketurva on pääosin hoidettu ulkopuolisissa eläkevakuutusyhtiöissä. Työehtosopimukseen perustuvat eläkevastuut sisältyvät taseen pitkäaikaisiin eläkelainoihin tai saamisiin, mikäli rahasto on ylijäämäinen. Eläke-edut näissä tapauksissa ovat suurelta osin työmarkkinaosapuolten sopimia, eikä yhtiö voi niihin vaikuttaa.

## Tilinpäätössiirrot ja vapaaehtoiset varaukset

Tilinpäätössiirtoja ovat vapaaehtoisten varausten muutokset ja poistoero. Emoyhtiössä suunnitelman ylittävät verotuspoistot esitetään tuloslaskelmassa tilinpäätössiirtoina. Kertyneet suunnitelman ylittävät verotuspoistot esitetään emoyhtiössä yhtenä eränä vapaaehtoisissa varauksissa. Konsernin tase ja tuloslaskelma esitetään ilman vapaaehtoisia varauksia ja tilinpäätössiirtoja. Konserniyhtiöiden taseen vapaaehtoiset varaukset on jaettu laskennalliseen verovelkaan, joka sisältyy pitkäaikaisiin velkoihin, ja vapaaseen omaan pääomaan. Vastaavasti konserniyhtiöiden tilinpäätössiirrot on eliminoitu konsernin tuloslaskelmasta kuitenkin huomioiden laskennallisen verovelan vaikutus.

Vapaaehtoisten varausten oman pääoman osuus konsernitalinpäätöksessä ei ole jakokelpoista omaa pääomaa.

## Pakolliset varaukset

Pakollisina varauksina taseessa esitetään eriä ja vastuita, jotka kohdistuvat tilikauteen tai edellisiin tilikausiin ja jotka tilinpäätöspäivänä varmasti tai erittäin todennäköisesti johtavat vastaisiin menetyksiin, mutta joiden realisoitumisen ajankohta tai menetyksen suuruus ei ole tarkasti tiedossa.

Vastaisen menetyksen suuruus on laskettu tilinpäätöksen laatimisajankohdan näkemyksen mukaan. Pakollisten varausten tulosvaikutteiset muutokset sisältyvät siihen tuloslaskelman erään, johon ne luonteensa mukaan kuuluvat.

## Liikevaihto

Liikevaihto koostuu varsinaisen toiminnan myyntituotoista ja vuokratuotoista sekä vähäisistä käyttöomaisuuden myyntituotoista. Myyntituotoista on vähennetty välilliset verot, myyntiin liittyvät alennukset ja hyvitykset.

## Liiketoiminnan muut tuotot

Liiketoiminnan muut tuotot koostuu pysyvien vastaavien myyntivoitoista.

## Satunnaiset tuotot ja kulut

Satunnaiset tuotot ja kulut sisältävät konsernin varsinaiseen liiketoimintaan kuulumattomat poikkeukselliset ja merkitykseltään olennaiset liiketapahtumat. Näihin sisältyy myös aikaisempien vuosien kyseisten erien korjauseriä. Emoyhtiössä satunnaisiin eriin kirjataan myös konserniavustukset.

Satunnaisista eristä johtuvat verot on eritelty varsinaisen toiminnan tuloveroista ja ne sisältyvät rivillä satunnaiset erät esitettyyn lukuun.

## Välittömät verot

Konserniyhtiöiden verot on laskettu konsernitiilinpäätöksessä kunkin tytäryhtiön paikallisen käytännön mukaan. Veroihin sisältyvät suoriteperusteisesti lasketut tilikauden verot sekä aikaisemmilta tilikausilta maksuun tulleet tai palautetut verot. Lisäksi veroihin sisältyy laskennallisen verovelan muutos. Laskennallisen verovelan muutoksen arvioinnissa on huomioitu jaksotuseroista, vahvistetuista tappioista, poistoeroista ja vapaaehtoisista varauksista sekä konsernitasolla tehtävistä kirjauksista johtuvat verovelat ja verosaamiset. Niiltä osin kuin verovelan muutos kohdistuu edellisten tai tulevien tilikausien ko. eriin on verovelan muutos esitetty satunnaisissa erissä.

Satunnaisiin eriin kohdistettavat verot, vertaa satunnaiset tuotot ja kulut kohtaan.

## Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelma on laadittu ns. epäsuoraa menetelmää käyttäen, jossa tuloslaskelman osoittamaa tulosta on oikaistu ei rahamääräisillä erillä. Rahoituslaskelman investoinneissa oleelliset yrityskaupat huomioidaan osakkeiden kauppahinnan määrän mukaisena. Osakekauppa, joka osaksi tai kokonaan on maksettu vaihtamalla osakkeita huomioidaan rahoituslaskelmassa vain maksetun kauppahinnan määräisenä.

## Vuosikertomuksen ja virallisen tilinpäätöksen erot

Virallisesta tilinpäätöksestä poiketen vuosikertomuksen tilinpäätös on esitetty osittain miljoonissa euroissa.



(luvut ovat tuhansina euroina, ellei toisin mainita)

2003

2002

## KONSERNIN TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT

### 1. LIIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN JA YKSIKÖITTÄIN, MILJ. EUROA

Markkina-alueittain:		
Ruotsi	1 568,9	1 536,1
Tanska	1 033,4	991,2
Suomi	701,0	712,0
Norja	629,2	624,8
Baltian maat	191,0	159,3
Venäjä	22,5	59,7
Muut	23,3	19,6
	4 169,4	4 102,7
Yksiköittäin:		
Tamro Ruotsi	1 516,9	1 526,2
Tamro Tanska	1 059,0	1 011,1
Tamro Suomi	643,6	654,7
Tamro Norja	615,7	612,1
Tamro Baltia	194,8	162,2
Tamro Venäjä	22,9	59,9
Tamro MedLab	125,0	86,4
Muut	-8,5	-9,9
	4 169,4	4 102,7

### 2. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

Käyttöomaisuuden myyntivoitto	2 095	319
-------------------------------	-------	-----

### 3. MATERIAALIT JA PALVELUT

Aineet, tarvikkeet ja tavarat		
Ostot tilikauden aikana	3 789 687	3 781 021
Varastojen muutos, lisäys(-), vähennys(+)	4 678	-20 971
Ulkopuoliset palvelut	25 628	26 452
Materiaalit ja palvelut yhteensä	3 819 993	3 786 502

#### 4. HENKILÖSTÖ JA PALKAT

Henkilöstön lukumäärä keskimäärin yksiköittäin:		
Tamro Ruotsi	499	478
Tamro Tanska	625	618
Tamro Suomi	310	359
Tamro Norja	1 449	1 063
Tamro Baltia	569	456
Tamro Venäjä	75	187
Tamro MedLab	273	250
Muut	20	27
	3 820	3 438
Henkilöstökulut:		
Palkat ja palkkiot	129 057	122 840
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	7 073	7 093
Muut henkilösivukulut	21 423	17 395
	157 553	147 328
Hallitukset ja toimitusjohtajat		
Palkat ja palkkiot	3 540	3 557

Hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajien eläkesitoumukset:  
Emoyhtiöllä ei ole eläkesitoumuksia hallitusten jäsenten osalta. Emoyhtiön toimitusjohtajan ja eräiden muiden konserniyhtiöiden toimitusjohtajien eläkeiäksi on sovittu 60 vuotta.

Muut eläkesitoumukset:  
Erään tytäryhtiön johdolle on annettu eläkesitoumuksia. Eläkesitoumuksista johtuva vastuu ei ole suuruudeltaan olennainen eikä sitä ole näin ollen kirjattu tilinpäätökseen.

#### 5. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

Suunnitelman mukaiset poistot		
Aineettomat oikeudet	1 414	1 291
Liikearvo	7 817	5 864
Konserniliikearvo	966	1 152
Muut pitkävaikutteiset menot	553	614
Rakennukset	6 885	5 902
Koneet ja kalusto	13 331	14 910
Muut aineelliset hyödykkeet	190	190
	31 156	29 923

Vuonna 2003 on koneisiin ja kalustoon on tehty arvonalennuksia 1,2 miljoonaa euroa. Vuoden 2001 konserniliikearvopoistoihin sisältäytyy lisäpoistoja 18,9 miljoonaa euroa, joista 10,1 miljoonaa euroa kohdistuu Apokjedeniin ja 8,8 miljoonaa euroa Lääketukkuun.

#### 6. RAHOITUKSEN TUOTOT JA KULUT

Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista	321	202
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot		
Korkotuotot	1 554	2 097
Muut rahoitustuotot	3	408
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Korkokulut	-10 416	-16 554
Muut rahoituskulut	-196	-558
Kurssierot, netto	-569	338
	-9 303	-14 067

## 7. VARSINAISEN TOIMINNAN TULOVEROT

Tilikauden verot		
Suomalaiset konserniyhtiöt	-3 531	-3 119
Ulkomaiset konserniyhtiöt	-10 662	-11 659
	-14 193	-14 778
Aikaisempien tilikausien verot:	66	-839
Laskennallisen verovelan muutos, erittely kohdassa 17	-5 796	1 650
Varsinaiset toiminnan tuloverot yhteensä	-19 923	-13 967

KONSERNITASEEN LIITETIEDOT

8. PYSYVÄT VASTAAVAT

	Aineettomat hyödykkeet				Aineelliset hyödykkeet					
	Aineet- tomat oikeudet	Liike- arvo	Konserni- liike- arvo	Muut pitkä- vaikut- teiset menot	Ennako- maksut ja kesken- eräiset hankinnat	Maa- alueet	Raken- nukset	Koneet ja kalusto	Muut aineel- liset hyödyk- keet	En- nako- maksut ja kesken- eräiset hankin- nat
Hankinta- meno 1.1.	12 575	133 259	55 900	6 109		11 531	151 008	117 224	1 441	208
Lisäykset	232	21 001	-622	158	217	19	4 872	12 432	318	527
Vähennykset	-314	-3		-241		-1 655	-5 291	-5 128	-45	-72
Muu muutos	-20	4 942	-1	-50	-2	17	153	-467	-19	-55
Hankinta- meno 31.12.	12 473	159 199	55 277	5 976	215	9 912	150 742	124 061	1 695	608
Kertyneet poistot 1.1.	-9 590	-9 593	-53 079	-5 004			-39 091	-74 187	-448	0
Tilikauden poisto	-1 414	-8 867	-966	-553			-7 608	-13 432	-190	
Vähennysten kert. poistot	241	3		169			3 387	3 561	40	
Muu muutos	19	321		50			-58	505	-1	
Kertyneet poistot 31.12.	-10 744	-18 136	-54 045	-5 338	0	0	-43 370	-83 553	-599	0
Arvon- korotukset 1.1. & 31.12						420	2 355			
Muuntoero	4	-15 079		-100		4	-1 242	-3 150	-45	-3
Kirjanpito- arvo 31.12.2003	1 733	125 984	1 232	538	215	10 336	108 485	37 358	1 051	605
Kirjanpito- arvo 31.12.2001	2 985	123 666	2 821	1 105	0	11 951	114 272	43 037	993	208

Arvonkorotuksia on tehty vain emoyhtiössä (vuonna 1988). Arvonkorotuksia vastaavaa laskennallista verovelkaa (805 000 euroa) ei ole huomioitu. Arvonkorotukset eivät kuulu konsernin normaaleihin toimintaperiaatteisiin.

(luvut ovat tuhansina euroina, ellei toisin mainita)

2003

2002

Suoritetuotannossa käytettävät koneet ja laitteet, tasearvo

964

937



(luvut ovat tuhansina euroina, ellei toisin mainita)

2003

2002

## KONSERNITASEEN LIITETIEDOT

### 9. OSAKKUUSYRITYKSET

Vuoden alussa	14 591	13 513
Uudet osakkuusyhtiöt	85	3 620
Poistuneet osakkuusyhtiöt	-3 126	-3 932
Osuus osakkuusyhtiöiden nettotuloksesta	274	310
Muuntoerot	-1 883	1 156
Muu muutos	-299	-76
Vuoden lopussa	9 642	14 591

### 10. MUUT SIJOITUKSET

Eläkesaamiset	8 663	4 577
Muut saamiset	5 325	1 694
Saamiset osakkuusyrityksiltä		
Lainasaamiset	116	-
	14 104	6 271

### 11. LYHYTAIKAISET SAAMISET

Myyntisaamiset	421 745	418 820
Lainasaamiset	-	201
Siirtosaamiset	14 575	8 580
Muut saamiset	4 294	3 609
Saamiset osakkuusyrityksiltä		
Myyntisaamiset	9 451	13 908
Lainasaamiset	344	1 571
	450 409	446 689

Konserni on tehnyt arvopaperistamisjärjestelyn, joka mahdollistaa tiettyjen myyntisaamisten myynnin ilman takautumisoikeutta ja siten konsernin taseen ulkopuolelle 1,200 miljoonan ruotsinkruunun (EUR 132) määräiseen limiittiin asti. Mydyt saatavat vuoden lopussa olivat SEK 674 (EUR 74) miljoonaa. Saatavien myyntiin liittyvä varaus on raportoitu muissa lyhytaikaisissa saamisissa. Järjestelyyn liittyvät juoksevat kulut raportoidaan rahoituskuluissa.

## 12. SIIRTOSAAMISIIN SISÄLTYVÄT OLENNAISET ERÄT

Ennakkomaksut	-	-
Verojaksotus	4 730	5 477
Rahoitustuotot	3 212	272
Ennakkomaksut	2 479	150
Muut tuotot	2 207	239
Muut siirtosaamiset	1 947	2 442
Yhteensä	14 575	8 580

## 13. OSAKEPÄÄOMA JA MERKINTÄOIKEUDET

Yhtiön osakepääoma 31.12.2003 oli 114 837 083 euroa, ja se jakautuu 114 837 083 osakkeeseen, joilla jokaisella on yksi ääni. Yhtiön hallussa olevien omien osakkeiden lukumäärä on 341 000 osaketta.

Tilikauden lopussa yhtiöllä oli lisäksi liikkeelle laskettuna merkintäoikeudet, jotka oikeuttavat merkitsemään seuraavat osakemäärät:

	Osake- määrä	Osuus osake- määrästä
Optiolaina 1997	4 552 000	3,74%
Optio-oikeudet 2000	2 330 000	1,91%
Osakemäärä mukaanlukien optiot	121 719 083	100,00%

### Merkintäoikeuksien ehdot

#### Optiolaina 1997

Optiotodistuksia, kpl	2,276,000 A 2,276,000 B
Merkintäaika	A: 1.12.2000-31.1.2004 B: 1.12.2001-31.1.2004
Merkintäehdot	Yhdellä optiotodistuksella voi merkitä 1 euron nimellisarvoisen Tamro Oyj:n osakkeen merkintähintaan 6,56 euroa vähennettynä liikkeeseenlaskun jälkeen jaettavan säännönmukaisen osingon määrällä.

#### Optio-oikeudet 2000

Optiotodistuksia, kpl	1,165,000 A 1,165,000 B
Merkintäaika	A: 1.4.2003-30.4.2006 B: 1.4.2004-30.4.2006
Merkintäehdot	Yhdellä A-optio-oikeudella voi merkitä 1 euron nimellisarvoisen Tamro Oyj:n osakkeen merkintähintaan 4,00 euroa ja yhdellä B-optio-oikeudella voi merkitä 1 euron nimellisarvoisen Tamro Oyj:n osakkeen merkintähintaan 4,80 euroa vähennettynä 12.4.2000 jälkeen päätettävien ja ennen osakemerkintää jaettavien osinkojen määrällä, jotka ovat yli 50 % sen tilikauden osakekohtaisesta voitosta, jolta osinkoja jaetaan. Mikäli tilikausi, jolta osinko jaetaan, on ollut tappiollinen, vähennetään merkintähinnasta ko. tilikaudelta jaettu osinko kokonaisuudessaan. Osakkeen merkintähinta on kuitenkin vähintään osakkeen nimellisarvo.

Konserni omistaa yhteensä 653 000 vuoden 1997 optiotodistusta ja 625 000 vuoden 2000 optiotodistusta. Phoenixin omistuksessa oli vuoden vaihteessa 3 781 000 vuoden 1997 optiotodistusta ja 1 630 000 vuoden 2000 optiotodistusta.

#### 14. OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSET

	Osake- pääoma	Yli- kurssi- rahasto	Arvon- korotus- rahasto	Omien osak- keiden rahasto	Muut rahastot	Kertyneet voitto- varat	Oma pääoma yhteensä
Oma pääoma 1.1.2002	114 837	5 640	1 135	975	322	209 752	332 660
Osingonjako						-17 174	-17 174
Tilikauden voitto						30 018	30 018
Muuntoero						6 317	6 317
Siirrot oman pääoman erien välillä					27	-27	0
Muu muutos		1	3			-46	-42
Oma pääoma 31.12.2002	114 837	5 641	1 138	975	349	228 840	351 779
Osingonjako						-14 884	-14 884
Tilikauden voitto						47 244	47 244
Muuntoero						-14 031	-14 031
Siirrot oman pääoman erien välillä			-45		105	-60	0
Muu muutos							0
Oma pääoma 31.12.2003	114 837	5 641	1 093	975	454	247 108	370 108
Jakokelpoinen oma pääoma							
Kertyneet voittovarot			247 108				
Tilinpäätössiirtojen kertymä verovelalla vähennettynä			-26 089				
Jakokelpoinen oma pääoma 31.12.2003			221 019				

(luvut ovat tuhansina euroina, ellei toisin mainita)

2003

2002

#### 15. PAKOLLISET VARAUKSET

Eläkevaraukset	1 376	1 066
Muut pakolliset varaukset	-	13
	1 376	1 079
Pakollisten varausten muutokset tuloslaskelmassa		
Kulut	308	157

#### 16. PITKÄAIKAISET LAINAT

Pitkäaikaiset lainat erääntyvät maksettavaksi seuraavasti:		
2005	3 173	8 307
2006-2008	351	2 924
2009- erityisehdoin	388	1 218
	11 542	11 107
	15 454	23 556
Pitkäaikaisten lainojen valuuttajakauma:		
NOK	264	844
EUR	2 712	8 194
SEK	11 542	11 106
DKK	833	3 388
Muut	103	24
	15 454	23 556

Eläkelainoista 11 241 000 (10 848 000) euroa on ruotsalaisen tytäryhtiön Tamro AB:n eläkesitoumuksia, jotka paikallisen käytännön mukaan voidaan kirjata velaksi. Velan vakuutena on Tamro Oyj:n takaus.

## 17. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA VEROVELAT

	1.1.02	Vars. toim. vero kulu (+) tuotto (-)	Satunn. toim. vero kulu (+) tuotto (-)	Muut muutokset	31.12.02
<b>Laskennalliset verovelat</b>					
Poistoerot ja vapaaehtoiset varaukset	16 335	-508		126	15 953
	16 335	-508	0	126	15 953
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>					
Vahvistetut/vahvistettavat tappiot	21 233	-2 540		-426	24 199
Muut ajoituserot	4 956	1 398		7	3 551
	26 189	-1 142	0	-419	27 750
Laskennalliset +verovelat /-verosaamiset, netto	-9 854	-1 650	0	-293	-11 797
	1.1.03	Vars. toim. vero kulu (+) tuotto (-)	Satunn. toim. vero kulu (+) tuotto (-)	Muut muutokset	31.12.03
<b>Laskennalliset verovelat</b>					
Poistoerot ja vapaaehtoiset varaukset	15 953	552		12	16 517
	15 953	552	0	12	16 517
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>					
Vahvistetut/vahvistettavat tappiot	24 199	4 013		2 067	18 119
Muut ajoituserot	3 551	1 231			2 320
	27 750	5 244	0	2 067	20 439
Laskennalliset +verovelat /-verosaamiset, netto	-11 797	5 796	0	2 079	-3 922

Arvonkorotuksia vastaavaa laskennallista verovelkaa (805 000 euroa) ei ole huomioitu.

(luvut ovat tuhansina euroina, ellei toisin mainita)

2003

2002

## 18. SIIRTOVELKoihin sisältyvät olennaiset erät

Henkilöstökulut	25 529	23 688
Vuokratulot	2 781	1 018
Jaksotetut tavaraostot	2 178	1 837
Rahoituskulut	947	1 476
Verojaksotus	419	3 203
IT-kustannukset	250	94
Muut siirtovelat	8 576	11 127
<b>Yhteensä</b>	<b>40 680</b>	<b>42 443</b>

## MUUT LIITETIEDOT

### 19. VASTUUSITOUUMUKSET

Kiinnitykset		
Omista veloista (1)	1 543	15 653
Pantit	-	73 168
Takaukset		
Konserniyhtiöiden johdon puolesta	165	232
Muiden puolesta	12 532	15 392
	12 697	15 624
Muut vastuut		
Leasing-vastuut		
Seuraavana vuonna	2 149	1 534
Yli vuoden kuluttua	4 237	858
Vuokravastuut	14 434	17 207
Takaisinostovastuut	7	18
Muut vastuut	134	691
	20 961	20 308
Konsernin velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä, pantteja tai muita vakuuksia:		
Kiinnitykset (1)	455	13 575
Pantit	-	60 482
	455	74 057

### 20. JOHDANNAISSOPIMUKSET

Johdannaissopimukset - nimellisarvot		
Valuuttajohdannaiset		
Valuuttatermiinit	283 673	141 586
Korkojohdannaiset		
Koronvaihtosopimukset	10 000	10 000
Johdannaissopimukset - käyvät arvot		
Valuuttajohdannaiset		
Valuuttatermiinit	2 304	-707
Korkojohdannaiset		
Koronvaihtosopimukset	-194	-71

Tässä esitetyt johdannaissopimusten nimellisarvot eivät välttämättä vastaa osapuolten rahasuorituksia eivätkä siten anna kuvaa konsernin riskiasemasta. Rahoituspolitiikan mukaan johdannaissopimuksia käytetään vain varsinaisen liiketoiminnan riskien suojaamiseen.



(luvut ovat tuhansina euroina, ellei toisin mainita)

2003

2002

## EMOYHTIÖN TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT

### 21. LIIKEVAIHTO MARKKINA-ALUEITTAIN

	2003	2002
Markkina-alueittain:		
Suomi	638 103	648 158
Ruotsi	-	24
Baltian maat	410	1 934
	<b>638 513</b>	<b>650 116</b>

### 22. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

	2003	2002
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	167	16
Vuokra- ym. tuotot	6 923	4 520
	<b>7 090</b>	<b>4 536</b>

### 23. MATERIAALIT JA PALVELUT

	2003	2002
Aineet, tarvikkeet ja tavarat		
Ostot tilikauden aikana	613 954	601 042
Varastojen muutos, lisäys(-), vähennys(+)	-2 942	23 203
Ulkopuoliset palvelut	3 610	3 715
	<b>614 622</b>	<b>627 960</b>

### 24. HENKILÖSTÖKULUT

	2003	2002
Palkat ja palkkiot	12 525	13 901
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	2 035	2 763
Muut henkilösivukulut	1 139	913
	<b>15 699</b>	<b>17 577</b>
Hallitukset ja toimitusjohtajat		
Palkat ja palkkiot	888	372

## 25. POISTOT SUUNNITELMAN MUKAAN

Aineettomat oikeudet	670	646
Liikearvo	557	557
Muut pitkävaikutteiset menot	4	5
Rakennukset	1 828	1 830
Koneet ja kalusto	950	2 264
	4 009	5 302

## 26. RAHOITUKSEN TUOTOT JA KULUT

Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista		
Osinkotuotot	16 354	14 320
Korkotuotot	5 703	6 343
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Korkotuotot	7 434	11 593
Muut rahoitustuotot	40	199
Muut korko- ja rahoituskulut		
Korkokulut	-6 733	-8 318
Muut rahoituskulut	-42	
Kurssierot, netto	-4 088	2 368
	18 668	26 505
Konserniyrityksiltä		
Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista		
Osinkotuotot	16 153	14 264
Korkotuotot	5 703	6 343
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Korkotuotot	6 855	10 442
Muut rahoitustuotot	40	167
Muut korko- ja rahoituskulut		
Korkokulut	-1 647	-703
	27 104	30 513

## 27. SATUNNAISET TUOTOT JA KULUT

Tuotot		
Muut satunnaiset tuotot	-	5 099
Konserniavustukset	124	36
Kulut		
Arvonlennukset konsernilainoista ja tytäryhtiöosakkeista	-	-53
Satunnaiset tuotot ja kulut yhteensä	124	5 082

## 28. TILINPÄÄTÖSIIRROT

Poistoeron muutos tuloslaskelmassa		
Aineettomat oikeudet	-2	-20
Liikearvo	558	557
Muut pitkävaikutteiset menot	-1	1
Rakennukset	1 074	1 013
Koneet ja kalusto	-374	697
	1 255	2 248

## 29. VÄLITTÖMÄT VEROT

Tilikauden verot	-2 512	-2 733
Aikaisempien tilikausien verot	0	-1 496
	-2 512	-4 229

*Tamro verkkovuosisikertomus 2003. Julkaistu 23.3.2004.  
Copyright © Tamro Corporation 2003. Kaikki oikeudet pidätetään.*



(luvut ovat tuhansina euroina, ellei toisin mainita)

2003

2002

## EMOYHTIÖN TASEEN LIITETIEDOT

### 30. PYSYVÄT VASTAAVAT

	Aineettomat hyödykkeet			Aineelliset hyödykkeet				Ennako- maksut ja kesken- eräiset hankinnat
	Aineet- tomat oikeudet	Liikearvo	Muut pitkä- vaikut- teiset menot	Maa- alueet	Raken- nukset	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödyk- keet	
Hankintameno 1.1.	8 881	39 595	1 747	928	60 880	30 354	245	121
Lisäykset	53		12		120	606		72
Vähennykset						-39		
Muu muutos	1	-1	-50		-1	-31		-32
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>8 935</b>	<b>39 594</b>	<b>1 709</b>	<b>928</b>	<b>60 999</b>	<b>30 890</b>	<b>245</b>	<b>161</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-7 306	-36 248	-1 666	0	-21 896	-26 831	0	0
Tilikauden poisto	-670	-557	-4		-1 828	-950		
Vähennysten kert. poistot	-	-	-	-	-	28	-	
Muu muutos			50			64		
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-7 976</b>	<b>-36 805</b>	<b>-1 620</b>	<b>0</b>	<b>-23 724</b>	<b>-27 689</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Arvon- korotukset 1.1. & 31.12.				420	2 355			
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2003</b>	<b>959</b>	<b>2 789</b>	<b>89</b>	<b>1 348</b>	<b>39 630</b>	<b>3 201</b>	<b>245</b>	<b>161</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2002</b>	<b>1 575</b>	<b>3 347</b>	<b>81</b>	<b>1 348</b>	<b>41 339</b>	<b>3 523</b>	<b>245</b>	<b>121</b>

### 31. OSUDET SAMAN KONSERNIN YRITYKSISSÄ

Yhtiö	Kotipaikka	Konsernin osuus		Emo- yhtiön omistus- osuus %	Emoyhtiön omistamien osakkeiden		
		omistus- ja ääni- vallasta %	omasta pää- omasta		Luku- määrä kpl	Nimellis- arvo	Kirjan- pito- arvo
Nomeco A/S	Kööpenhamina, Tanska	100	82 992	100	7 200 000	19 342	197 155
Unikem A/S	Kööpenhamina, Tanska	100	-290	-	-	-	-
Viminco A/S	Skaelskor, Tanska	100	968	-	-	-	-
Hermedico A/S	Kööpenhamina, Tanska	100	2 154	-	-	-	-
Forex A/S	Silkeborg, Tanska	100	605	-	-	-	-
Tamro Ruotsi AB	Tukholma, Ruotsi	100	15 542	100	1 000	11	34 418
Tamro AB	Göteborg, Ruotsi	100	96 406	-	-	-	-

Tamro SIA	Riika, Latvia	100	5 664	100	215	1 950	1 376
Medinord Oy	Vantaa, Suomi	100	436	100	163	163	895
Hansa Pharma SIA	Riika, Latvia	100	1 468	-	-	-	-
Evija Liepaja SIA	Liepaja, Latvia	100	-33	-	-	-	-
Baltijas Aktivitate SIA	Riika, Latvia	100	-68	-	-	-	-
Retejs 1 SIA	Liepaja, Latvia	100	-8	-	-	-	-
Gaisma Pluss SIA	Riika, Latvia	100	5	-	-	-	-
Koduapteek OÜ	Tallinna, Viro	100	96	-	-	-	-
Võru OÜ	Võru, Viro	100	259	-	-	-	-
VK-Pharm OÜ	Keila, Viro	100	33	-	-	-	-
Tamro UAB	Kaunas, Liettua	100	5 584	100	51 809	6 003	5 920
Karoliniskiu vaistine UAB	Vilna, Liettua	100	327	-	-	-	-
Armedikos vaistine UAB	Kaunas, Liettua	100	-116	-	-	-	-
Apokjeden AS	Skårer, Norja	80	78 686	80	866 921	10 303	99 430
Apokjeden Distribusjon AS	Skårer, Norja	100	16 257	-	-	-	-
Apotek 1 Norge AS	Skårer, Norja	100	78 742	-	-	-	-
Tamro Eesti AS	Tallinna, Viro	100	5 878	100	5 500	352	530
Tamro MedLab Oy	Vantaa, Suomi	100	7 194	100	5 000	5 000	5 000
Tamro MedLab AB	Göteborg, Ruotsi	100	1 488	-	-	-	-
Tamro Health Care A	Göteborg, Ruotsi	100	190	-	-	-	-
Tamro MedLab A/S	Roskilde, Tanska	100	933	-	-	-	-
Tamro MedLab AS	Skårer, Norja	100	825	-	-	-	-
Tamro MedLab OÜ	Tallinna, Viro	100	197	-	-	-	-
Tamro MedLab SIA	Riika, Latvia	100	-319	-	-	-	-
Tamro MedLab UAB	Vilna, Liettua	100	-15	-	-	-	-
Kemistien Oy	Vantaa, Suomi	100	1 685	100	1 000 000	1 680	3 560
Tam-Drug Oy	Vantaa, Suomi	100	40	100	489	49	49
Tamro Russia Oy	Vantaa, Suomi	100	157	100	100 000	100	170
Muut tytäryhtiöt ml. toimimattomat							77

348 580

### 32. MUUT OSAKKEET JA OSUUDET

	Emoyhtiön omistamien osakkeiden	
	Lukumäärä	Nimellisarvo
Osuuskunta OKR-Liikkeeseenlaskijat	8	27
HEX Oyj	24 400	27
Puhelinosuustodistukset ja vuokraliittymät		8
Asunnot ym.		108
Kiinteistö- ja muut yhtiöt		122
		292
Yhtiön ostamat omat osakkeet	341 000	975

Yhtiön omat osakkeet on arvostettu hankintamenuun. Tilinpäätöspäivän pörssikurssi oli 4,51 euroa.

(luvut ovat tuhansina euroina, ellei toisin mainita)

2003

2002

### 33. SAAMISET JA VELAT

Konserniyritykset		
Sijoitukset		
Lainasaamiset	179 391	123 816
Pitkäaikaiset saamiset		
Lainasaamiset	79 749	85 345
Lyhytaikaiset saamiset saman konsernin yrityksiltä		
Myyntisaamiset	1 306	1 566
Siirtosaamiset	8 913	11 663
Lainasaamiset	30 998	38 044
Muut lyhytaikaiset saamiset	504	0
	41 721	51 273
Velat saman konsernin yrityksille		
Ostovelat	68	314
Siirtovelat	121	
Muut lyhytaikaiset velat	120 694	103 785
	120 883	104 099

### 34. SIIRTOSAAMISIIN SISÄLTÄVÄT OLENNAISET ERÄT

Rahoitustuotot	2 455	146
Verojaksotus	1 393	
Ennakkomaksut	485	261
Muut tuotot	2 367	1 448
Yhteensä	6 700	1 855

### 35. OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSET

	Osake- pääoma	Yli- kurssi- rahasto	Arvon- korotus- rahasto	Omien osakkei- den rahasto	Muut rahastot	Kerty- neet voitto- varat	Oma pääoma yhteensä
Oma pääoma 31.12.2001	114 837	5 640	1 093	975	0	390 949	513 494
Osingonjako						-17 174	-17 174
Tilikauden voitto						27 122	27 122
Omien osakkeiden arvostus							
Muu muutos							
Oma pääoma 31.12.2002	114 837	5 640	1 093	975	0	400 897	523 442
Osingonjako						-14 884	-14 884
Tilikauden voitto						22 466	22 466
Oma pääoma 31.12.2003	114 837	5 640	1 093	975	0	408 478	531 023
						<b>2003</b>	<b>2002</b>

(luvut ovat tuhansina euroina, ellei toisin mainita)

### 36. POISTOERO

Suunnitelman ylittävät poistot		
Aineettomat oikeudet	444	442
Liikearvo	2 789	3 347
Muut pitkävaikutteiset menot	3	2
Rakennukset	26 937	28 011
Koneet ja kalusto	-753	-1 127
	<b>29 420</b>	<b>30 675</b>

### 37. PAKOLLISET VARAUKSET

Eläkevaraukset	705	364
----------------	-----	-----

### 38. PITKÄAIKAISET LAINAT

Pitkäaikaiset lainat erääntyvät maksettavaksi seuraavasti:		
2005	2 712	5 424
2006-2008	-	2 712
	<b>2 712</b>	<b>8 136</b>
Pitkäaikaisten lainojen valuuttajakautuma:		
EUR	2 712	8 136

### 39. SIIRTOVELKOKIIN SISÄLTÄVÄT OLENNAISET ERÄT

Henkilöstökulut	2 887	2 377
Rahoituskulut	711	974
Verojaksotus	-	1 092
Muut siirtovelat	574	619
<b>Yhteensä</b>	<b>4 172</b>	<b>5 062</b>

### MUUT EMOYHTIÖN LIITETIEDOT

#### 40. VASTUUSITOUUMUKSET

Kiinnitykset (1)		
Omista veloista	841	15 010
Takaukset		
Tytäryhtiöiden puolesta	13 782	17 437
Muiden puolesta	12 218	15 084
	<b>26 000</b>	<b>32 521</b>
Muut vastuut		
Leasing-vastuut		
Seuraavana vuonna	793	483
Yli vuoden kuluttua	1 286	304
Vuokravastuut	1 071	484
Takaisinostovastuut	7	18
	<b>3 157</b>	<b>1 289</b>
(1) Lainat rahoituslaitoksilta, joiden vakuutena on kiinnitys		13 560

#### 41. JOHDANNAISSOPIMUKSET

Johdannaissopimukset - nimellisarvot		
Valuuttajohdannaiset		
Valuuttatermiinit	294 755	141 804
Korkojohdannaiset		
Koronvaihtosopimukset	10 000	10 000
Johdannaissopimukset - käyvät arvot		
Valuuttajohdannaiset		
Valuuttatermiinit	1 985	-713
Korkojohdannaiset		
Koronvaihtosopimukset	-194	-71

Tässä esitetyt johdannaissopimusten nimellisarvot eivät välttämättä vastaa osapuolten rahasuorituksia eivätkä siten anna kuvaa emoyhtiön riskiasemasta. Rahoituspolitiikan mukaan johdannaissopimuksia käytetään vain varsinaisen liiketoiminnan riskien suojaamiseen.





## Voitonjakoehdotus

Tamro Oyj:n tilikauden voitto	22 466 202,54 euroa
Käyttämättömät voittovarot yhteensä	408 478 457,12 euroa
- josta jakokelpoinen osuus on	408 478 457,12 euroa
Konsernitaseen osoittamat	
käyttämättömät voittovarot 31.12.2003 on	247 108 000,00 euroa
- josta jakokelpoinen osuus on	221 019 000,00 euroa

Hallitus ehdottaa, että

- osinkoa jaetaan osinkoon oikeutetuille 114 496 083 osakkeelle 0,30 euroa/osake, yhteensä	34 348 824,90 euroa
- käyttämättömiksi voittovaroiksi jätetään	374 129 632,22 euroa

Vantaalla 2. maaliskuuta 2004

Dr Bernd Scheifele  
puheenjohtaja

Matti Elovaara

Mikael von Frenckell

Dr Lorenz Näger

Reimund Pohl

Jo Langmoen  
toimitusjohtaja





## Tilintarkastuskertomus

Olemme tarkastaneet Tamro Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.-31.12.2003. Hallituksen ja toimitusjohtajan laatima tilinpäätös sisältää toimintakertomuksen sekä konsernin ja emoyhtiön tuloslaskelman, taseen ja liitetiedot. Suorittamamme tarkastuksen perusteella annamme lausunnon tilinpäätöksestä ja hallinnosta.

Tilintarkastus on suoritettu hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Kirjanpitoa sekä tilinpäätöksen laatimisperiaatteita, sisältöä ja esittämistapaa on tällöin tarkastettu riittävässä laajuudessa sen toteamiseksi, ettei tilinpäätös sisällä olennaisia virheitä tai puutteita. Hallinnon tarkastuksessa on selvitetty hallituksen jäsenten sekä toimitusjohtajan toiminnan lainmukaisuutta osakeyhtiölain säännösten perusteella.

Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös on laadittu kirjanpitolain sekä tilinpäätöksen laatimista koskevien muiden säännösten ja määräysten mukaisesti. Tilinpäätös antaa kirjanpitolaissa tarkoitetulla tavalla oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Tilinpäätös konsernitalinpäätöksineen voidaan vahvistaa sekä vastuuvapaus myöntää emoyhtiön hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta. Hallituksen esitys jakokelpoisten varojen käsittelystä on osakeyhtiölain mukainen.

Vantaalla 2. päivänä maaliskuuta 2004

PricewaterhouseCoopers Oy  
KHT-yhteisö

Johan Kronberg  
KHT

Jukka Ala-Mello  
KHT



# Tamro verkkovuosikertomus 2003



## TUNNUSLUVUT 1999-2003

	2003	2002	2001	2000	1999
<b>TULOSLASKELMA,</b> miljoonaa euroa					
Liikevaihto	4 169,4	4 102,7	3 795,6	3 518,4	3 235,8
Liiketoiminnan muut tuotot	2,1	0,3	58,3	3,3	7,6
Liiketoiminnan kulut	-4 060,5	-4 016,7	-3 742,5	-3 489,1	-3 193,6
Poistot	-33,0	-31,2	-44,8	-18,8	-15,5
Liikevoitto	78,0	55,1	66,6	13,7	34,2
Rahoituksen tuotot ja kulut	-9,3	-14,1	-13,0	-14,5	-4,7
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	0,3	0,3	1,9	3,3	2,4
Varsinaisen toiminnan voitto ennen veroja	69,0	41,3	55,5	2,4	31,9
Varsinaisen toiminnan tuloverot ja vähemmistö	-21,8	-11,3	-17,4	-4,4	-9,3
Voitto varsinaisesta toiminnasta	47,2	30,0	38,1	-1,9	22,6
Satunnaiset erät verojen jälkeen	-	-	-	-10,3	0,9
Tilikauden voitto	47,2	30,0	38,1	-12,2	23,5
<b>TASE,</b> miljoonaa euroa					
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	287,5	301,0	240,1	181,7	177,3
Pitkäaikaiset sijoitukset	29,6	34,8	26,2	71,3	85,0
Vaihto-omaisuus	303,8	308,5	287,5	308,3	307,1
Saamiset	450,4	446,7	571,1	494,0	457,5
Likvidit varat ja lyhytaikaiset sijoitukset	22,3	45,6	60,2	69,3	34,0
Oma pääoma	370,1	351,8	332,7	300,9	351,2
Vähemmistö	18,4	20,9	17,2	1,9	0,0
Pakolliset varaukset	1,4	1,1	3,7	4,3	0,6
Pitkäaikaiset velat	15,5	23,5	63,1	16,2	36,6
Lyhytaikaiset velat	688,3	739,3	768,4	801,3	672,5
Taseen loppusumma	1 093,7	1 136,6	1 185,1	1 124,6	1 060,9
<b>AVAINLUVUT</b>					
Liikevaihdon muutos, %	1,6	8,1	7,9	8,7	7,2
Liikevoitto, %	1,9	1,3	1,8	0,4	1,1
Voittoprosentti, %	1,7	1,0	1,5	0,1	1,0
Sijoitetun pääoman tuotto, %	16,1	10,6	13,1	4,0	8,2
Oman pääoman tuotto, %	12,9	7,6	10,3	-0,6	6,5

Vapaa kassavirta, milj. euroa	40,4	86,7	-18,7	29,3	-86,7
Sijoitettu pääoma, milj. euroa	482,2	514,9	581,8	544,4	564,3
Nettovelat, milj. euroa	71,4	96,6	171,8	140,1	146,3
Velkaantumisaste, %	18,4	26,0	49,2	46,4	43,5
Korkokate	7,6	3,5	4,4	1,2	5,3
Omavaraisuusaste, %	35,4	32,7	29,4	26,9	31,8
<b>OSAKEKOHTAISET TIEDOT *)</b>					
Osakemäärä lopussa, milj. kpl	114,5	114,5	114,5	114,5	116,0
Osakemäärä keskimäärin, milj. kpl	114,5	114,5	114,5	114,7	119,3
Tulos per osake, euroa	0,41	0,26	0,33	-0,02	0,19
Osinko per osake, euroa	0,30**)	0,13	0,15	0,05	0,15
Osinko per tulos, %	73	50	45	neg.	79
Efekttiivinen osinkotuotto, %	6,7	3,4	4,2	3,0	4,9
Oma pääoma per osake, euroa	3,22	3,06	2,90	2,62	2,90
P/E-luku	11	15	11	neg.	16
<b>TAMRON OSAKE</b>					
Keskikurssi, euroa	4,48	3,80	3,44	2,65	3,47
Alin kurssi, euroa	3,77	3,35	1,65	1,62	2,75
Ylin kurssi, euroa	4,60	3,99	4,10	3,80	4,50
Kurssi 31. joulukuuta, euroa	4,51	3,80	3,59	1,67	3,04
Pörssivaihto, milj. kpl	50,8	17,5	19,6	22,4	53,2
Pörssivaihto, %	44	15	17	20	45
Osakekannan markkina-arvo 31.12., milj. euroa	516,4	435,1	411,0	191,2	352,3
<b>MUUT TIEDOT</b>					
Investoinnit, milj. euroa	39,6	93,9	96,2	35,8	22,6
osuutena liikevaihdosta, %	0,9	2,3	2,5	1,0	0,7
Henkilöstö keskimäärin	3 820	3 438	2 854	2 683	2 532
*) omat osakkeet vähennetty					
**) hallituksen esitys					





## Tunnuslukujen laskentakaavat

### VOITTOPROSENTTI

Lasketaan jakamalla varsinaisen toiminnan voitto ennen veroja liikevaihdolla.

### SIJOITETTU PÄÄOMA

Konsernin sijoitettu pääoma lasketaan vähentämällä taseen loppusummasta korottomat velat. Yksiköissä luku lasketaan vähentämällä sijoitetusta pääomasta likvidit varat, korolliset sijoitukset ja rahoitussaamiset.

### SIJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO

Lasketaan jakamalla varsinaisen toiminnan voitto ennen veroja, johon lisätään korkokulut sekä muut rahoituskulut, kauden sijoitetun pääoman keskiarvolla. Yksiköissä jaetaan liikevoitto yksikön sijoitetun pääoman keskiarvolla.

### OMAN PÄÄOMAN TUOTTO 1)

Lasketaan jakamalla varsinaisen toiminnan voitto, josta on vähennetty vähemmistön osuus tuloksesta kauden oman pääoman ja vähemmistöosuuden keskiarvolla.

### VAPAA KASSAVIRTA

Katso Rahoituslaskelma

### NETTOVELAT

Lasketaan vähentämällä korollisista veloista likvidit varat.

### VELKAANTUMI SASTE 1)

Lasketaan jakamalla nettovelat oman pääoman ja vähemmistöosuuden summalla.

### PÖRSSIVAIHTO, %

Lasketaan jakamalla osakkeen kappalemääräinen pörssivaihto osakkeiden keskimääräisellä lukumäärällä.

### OSAKEKANNAN MARKKINA-ARVO 1)

Lasketaan kertomalla osakkeiden kauden lopun lukumäärä kauden viimeisen päivän kurssilla.

### TULOS/OSAKE 1)

Lasketaan jakamalla varsinaisen toiminnan voitto, josta on vähennetty vähemmistön osuus tuloksesta, osakkeiden keskimääräisellä lukumäärällä. Omien osakkeiden lukumäärä vähennetään hankintahetkestä eteenpäin.

### OSINKO/TULOS 2)

Lasketaan jakamalla osinko/osake osakekohtaisella tuloksella. Osinkomääränä on käytetty uusien ja vanhojen osakkeiden painoitettua keskiarvoa.

### EFEKTIIVINEN OSINKOTUOTTO

Lasketaan jakamalla osinko/osake vuoden lopun pörssikurssilla.

### OMA PÄÄOMA/OSAKE 1)

Lasketaan jakamalla oma pääoma osakkeiden lukumäärällä 31.12.

### P/E-LUKU

Lasketaan jakamalla vuoden lopun pörssikurssi tuloksella osaketta kohden.

### HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN

Lasketaan kuukausien lopun lukumääristä, oikaistuna osa-aikaishenkilöstön lukumäärällä.

## KORKOKATE

Lasketaan jakamalla varsinaisen toiminnan tulos ennen veroja, johon lisätään korkokulut, korkokuluilla.

## OMAVARAI SUUSASTE 1)

Lasketaan jakamalla oman pääoman ja vähemmistöosuuden summa taseen loppusumman ja saatujen ennakoiden erotuksella.

## OSAKKEEN KESKI KURSSI

Lasketaan jakamalla osakkeen pörssivaihdon arvo kauden aikana vaihdettujen osakkeiden lukumäärällä.

1) Omien osakkeiden vaikutus eliminoitu.

## INVESTOINNIT

Sisälten hankittujen yritysten kauppahinnat.

## OSAKEANTI OIKAISUT

Viisivuotiskaudella osakkeiden lukumäärät ovat täysin vertailukelpoisia.



## KEHITYS NELJÄNNESVUOSITTAIN

	10-12 2003	7-9 2003	4-6 2003	1-3 2003	1-12 2003	1-12 2002	Muutos %
<b>LIIKEVAIHTO</b>							
(miljoonaa euroa)							
Tamro Ruotsi	391,4	360,9	381,0	383,6	1 516,9	1 526,2	-0,6
Tamro Tanska	275,4	255,6	266,6	261,4	1 059,0	1 011,1	4,7
Tamro Suomi	181,4	156,1	157,5	148,6	643,6	654,7	-1,7
Tamro Norja	169,5	152,7	155,2	138,3	615,7	612,1	0,6
Tamro Viro	11,8	9,8	10,2	9,3	41,1	41,0	0,2
Tamro Latvia	19,2	18,3	18,6	20,4	76,5	70,4	8,7
Tamro Liettua	21,0	15,5	19,1	21,6	77,2	50,8	52,0
Tamro Venäjä	0,4	0,4	6,6	15,5	22,9	59,9	-61,8
Tamro MedLab	33,6	28,8	30,8	31,8	125,0	86,4	44,7
Muu ja konsernin sisäinen	-1,7	-0,9	-2,6	-2,9	-8,1	-9,9	-18,2
Konserni yhteensä	1 102,0	997,2	1 043,0	1 027,6	4 169,8	4 102,7	1,6
<b>HENKILÖSTÖ</b>							
Tamro Ruotsi	480	523	502	492	499	478	4,4
Tamro Tanska	636	639	618	608	625	618	1,1
Tamro Suomi	300	321	316	306	310	359	-13,6
Tamro Norja	1 529	1 484	1 423	1 359	1 449	1 063	36,3
Tamro Viro	144	138	137	126	136	111	22,5
Tamro Latvia	269	254	252	250	257	253	1,6
Tamro Liettua	181	166	168	184	176	92	91,3
Tamro Venäjä	0	0	100	194	75	187	-59,9
Tamro MedLab	275	281	277	263	273	250	9,2
Muut	21	20	19	22	20	27	-25,9
Konserni yhteensä	3 835	3 826	3 812	3 804	3 820	3 438	11,1

<b>KONSERNIN TULOSLASKELMA</b>							
(miljoonaa euroa)							
Liikevaihto	1 102,0	997,2	1 043,0	1 027,6	4 169,4	4 102,7	1,6
Liiketoiminnan muut tuotot	0,0	1,3	0,6	0,2	2,1	0,3	600,0
Materiaalit ja palvelut	-1 007,3	-910,3	-956,9	-945,5	-3 820,0	-3 786,5	0,9
Henkilöstökulut	-36,5	-41,3	-41,6	-38,2	-157,6	-147,3	7,0
Poistot ja arvonalentumiset	-8,2	-9,3	-7,7	-7,8	-33,0	-31,2	5,8
Liiketoiminnan muut kulut	-22,8	-18,6	-19,8	-22,1	-83,3	-82,9	0,5
Liikevoitto	27,2	19,0	17,6	14,2	78,0	55,1	41,6
Rahoituksen tuotot ja kulut	-1,5	-1,8	-2,7	-3,3	-9,3	-14,1	-34,0
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	0,4	0,0	0,0	-0,1	0,3	0,3	0,0
Varsinaisen toiminnan voitto ennen veroja	26,1	17,2	14,9	10,8	69,0	41,3	67,1
Varsinaisen toiminnan tuloverot	-6,2	-5,5	-4,7	-3,5	-19,9	-14,0	42,1
Vähemmistön osuus	-1,2	-0,8	-0,3	0,4	-1,9	2,7	-170,4
Voitto varsinaisesta toiminnasta	18,7	10,9	9,9	7,7	47,2	30,0	57,3
Satunnaiset erät verojen jälkeen	0,0	0,0	0,0	0,0	-	-	
Tilikauden voitto	18,7	10,9	9,9	7,7	47,2	30,0	57,3
	31.12	30.9	30.6	31.3	31.12	31.12	Muutos
	2003	2003	2003	2003	2003	2002	%
<b>KONSERNIN TASE</b>							
(miljoonaa euroa)							
Vastaavaa							
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	287,5	294,2	292,2	299,5	287,5	301,0	-4,5
Pitkäaikaiset sijoitukset	29,6	29,8	31,0	32,1	29,6	34,8	-14,9
Vaihto-omaisuus	303,8	287,8	283,0	302,7	303,8	308,5	-1,5
Saamiset	450,5	435,0	443,7	442,4	450,4	446,7	0,9
Likvidit varat ja lyhytaikaiset sijoitukset	22,3	11,1	13,9	16,9	22,3	45,6	-51,1
	1 093,7	1 057,9	1 063,8	1 093,6	1 093,7	1 136,6	-3,8
Vastattavaa							
Oma pääoma	370,1	356,1	340,7	351,9	370,1	351,8	5,2
Vähemmistön osuus	18,4	18,0	17,4	18,9	18,4	20,9	-12,0
Pakolliset varaukset	1,4	1,5	1,4	1,2	1,4	1,1	27,3
Pitkäaikaiset velat	15,5	18,0	20,8	20,7	15,5	23,5	-34,0
Lyhytaikaiset velat	688,3	664,3	683,5	700,9	688,3	739,3	-6,9
Taseen loppusumma	1 093,7	1 057,9	1 063,8	1 093,6	1 093,7	1 136,6	-3,8

	10-12 2003	7-9 2003	4-6 2003	1-3 2003	1-12 2003	1-12 2002	Muutos %
<b>MUITA KONSERNIN AVAINLUKUJA</b>							
Liikevoitto, %	2,5	1,9	1,7	1,4	1,9	1,3	39,3
Voittoprosentti, %	2,4	1,7	1,4	1,1	1,7	1,0	64,4
Sijoitetun pääoman tuotto, %	22,7	15,1	13,7	11,0	16,1	10,6	51,9
Oman pääoman tuotto, %	20,9	12,8	11,2	7,9	12,9	7,6	69,7
Bruttoinvestoinnit, milj. euroa	6,8	7,5	7,8	17,5	39,6	93,9	-57,8
Vapaa kassavirta, milj. euroa, milj. euroa	55,7	30,2	15,7	-59,4	40,4	86,7	-51,3
Sijoitettu pääoma, milj. euroa	482,2	506,8	524,2	537,8	482,2	514,9	-6,4
Nettovelat, milj. euroa	71,4	121,6	152,2	150,1	71,4	96,6	-26,1
Velkaantumisaste, %	18,4	32,6	42,6	40,6	18,4	26,0	-29,2
Omavaraisuusaste, %	35,4	35,3	33,6	33,8	35,4	32,7	8,3
Osakemäärä - lopussa milj. kpl (omat osakkeet vähennetty)	114,5	114,5	114,5	114,5	114,5	114,5	0,0
Osakemäärä - keskimäärin milj. kpl (omat osakkeet vähennetty)	114,5	114,5	114,5	114,5	114,5	114,5	0,0
Tulos per osake, euroa (omat osakkeet vähennetty)	0,16	0,10	0,08	0,07	0,41	0,26	57,7
Oma pääoma per osake, euroa (omat osakkeet vähennetty)	3,22	3,10	2,97	3,07	3,22	3,06	5,2
Henkilöstö keskimäärin	3 835	3 826	3 812	3 804	3 820	3 438	11,1

