



Elisan vuosikertomus 2017 koostuu neljästä osasta: Vuosikatsaus | Tilinpäätös | Yritysvastuuraportti | Selvitys hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä



Vuosikatsaus 2017

sisältö

Elisa lyhyesti.....	3
Elisan vuosi 2017	4
Toimitusjohtajan katsaus	5
Toimintaympäristö	8
Elisan strategia.....	9
Henkilöasiakkaat.....	10
Yritysiasiakkaat.....	11
Henkilöstökatsaus	12
Tietoa sijoittajille.....	15



Elisan 135-juhlavuosi oli jälleen yhtiön historian paras. Asiakaskokemus lähtökohtana paransimme toimintaamme sekä kehitimme uusia palveluja. Liikevaihtomme kasvoi ja tuloksemme parani.

Elisa lyhyesti

Elisa on tietoliikenne-, ICT- ja online-palveluyritys, jonka päämarkkina-alueet ovat Suomi ja Viro. Elisalla on yli 6,2 miljoonaa kuluttajien, yritysten ja julkishallinnon organisaatioiden liittymää. Elisa on julkisesti noteerattu Nasdaq Helsinki Suuret Yhtiöt -listalla, osakkeenomistajia on noin 190 000.

Elisa on mobiilin ja kiinteän verkon palveluiden markkinajohtaja Suomessa ja markkinakakkonen Virossa. Tarjoamme

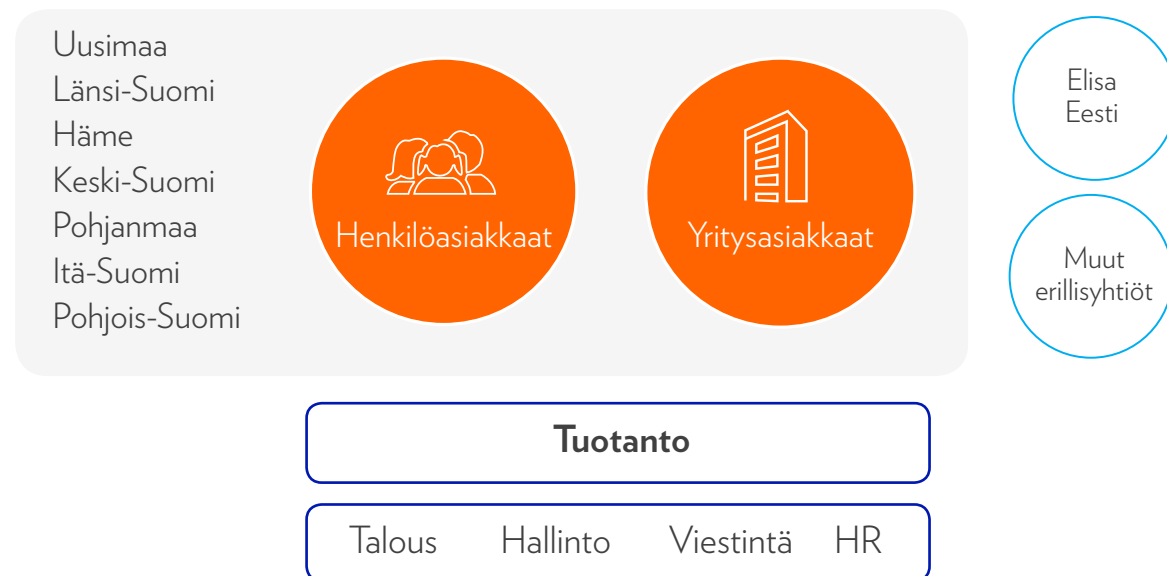
ympäristöystävällisiä palveluita viestimiseen ja viihtymiseen, sekä työvälineitä organisaatioiden toiminnan ja tuottavuuden parantamiseen.

Tuotemerkeijämme ovat Elisa, Elisa Saunalahti, Elisa Videra ja Elisa Appelsiini. Yhteistyö mm. Vodafonin ja Telenorin kanssa mahdollistaa kansainvälisesti kilpailukykyiset palvelut. Noin 85 prosenttia liikevaihdosta tulee telekommunikaatiopalveluista kuluttajille ja yrityksille. Nopeasti kasvavien,

digitaalisten palveluiden osuus on yli 15 prosenttia. Uusia palveluita ja digitalisointiratkaisuja tarjotaan myös kasvaville, kansainvälisille markkinoille.

Elisan liiketoiminta on jaettu kahteen segmenttiin: Henkilöasiakkaat ja Yritysasiakkaat. Ohjaus tapahtuu yksiköiden, tulosityksiköiden ja tukiyksiköiden kautta.

Elisan perusarvot kaikessa liiketoiminnassa ovat asiakaskeskeisyys, vastuullisuus, uusiutuminen, tuloksellisuus ja yhteistyö.



Elisan vuosi 2017



1 787

liikevaihto (milj. €)
(2016: 1 636 milj. €)

1,86

vertailukelpoinen
tulos/osake (€)
(2016: 1,66 €)

6,2

miljoonaa liittymää
Suomessa ja Virossa
(2016: 5,9 miljoonaa)

4 700

henkilöstömäärä
(2016: 4 300)

Keskeisiä tapahtumia

- Laadun ja toiminnan jatkuva parantaminen kasvatti asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyttä.
- EU:n verkkovierailuasetuksen myötä dataroamingin hinta laski lähes 90 %, vahva kysyntä uusille Premium-liittymille.
- Elisan verkossa liikkui eniten mobiilidataa Suomessa, kasvua 42 %.
- Kaksi merkittävää yritysostoa: Starman ja Santa Monica Networks.
- Great Place to Work -tunnustus.
- Elisan historian paras vuosi.



Asiakastytyväisyys

21,1

suositteluaste NPS
(2016: 19,2)



Henkilöstötytyväisyys

4,1

voimavaindeksi
(2016: 4,1)



Veli-Matti Mattila



Toimitusjohtajan katsaus

Oppiva yhteistyön kulttuuri ja innovatiiviset asiakasratkaisut tekevät Elisasta ainutlaatuisen

Vietimme Elisan 135-juhlavuotta lanseeraamalla asiakkaillemme jälleen lukuisia uusia innovatiivisia palveluja ja tuotteita markkinan laajimman palvelutarjonnan päälle. Samoin olemme viime vuonna jatkaneet määrätietoista laadun ja toiminnan jatkuvaa parantamista, mikä myös näkyi asiakastytyväisyyden kasvuna. Esimerkiksi Elisan kuluttaja-asiakaspalvelun suositteluaste on noussut kolmessa vuodessa yli 30 prosenttiyksikköä.

2017 oli myös taloudellisesti ennätysvuosi. Liikevaihtomme kasvoi merkittävästi niin orgaanisesti kuin yritysostojenkin siivittämänä ja tuloksemme oli jälleen kaikkien aikojen paras. Suomessa olemme markkinajohtaja ja laajensimme toimintaamme Virossa. Kilpailutilanteen jatkuessa tiukkana vahvistimme kilpailukykyämme mm. innovatiivisella rajattoman datan hinnoittelumallilla, panostuksilla verkon laatuun sekä yritysostoin.

Elisan liikevaihto kasvoi 9 prosenttia ja vertailukelpoinen osakekohtainen tulos 12 prosenttia. Liikevaihtoa

kasvattivat yritysostot, mobiilipalveluiden ja kummankin asiakassegmentin digitaalisten palvelujen kasvu sekä Viron liiketoiminta ja laitemyynti.

Toteutimme strategiaamme markkina-asemamme vahvistamiseksi kotimarkkinoilla myös yritysostoin. Viron suurimman maksullisten TV-palveluiden ja kiinteän verkon laajakaistaoperaattorin AS Starmanin kauppa saatiin päätökseen. Lisäksi ostimme turvallisiin tietoverkko- ja konosaliratkaisuihin keskittyvän Santa Monica Networks Groupin Suomen ja Viron liiketoiminnan.

Vahvan kannattavuuden ja taloudellisen aseman ansiosta Elisa voi jatkaa kilpailukykyistä voitonjakoa omistajilleen. Elisan hallitus esittää tulevan kevään yhtiökokoukselle 1,65 euron osinkoa osakkeelta.

Vahvistimme kilpailukykyämme mm. innovatiivisella rajattoman datan hinnoittelumallilla, panostuksilla verkon laatuun sekä yritysostoin.

5G-valmius ensimmäisenä Suomessa

Elisan verkossa liikkuu eniten mobiilidataa Suomessa ja neljänneksi eniten Euroopassa. Asiakkaamme arvostavat nopean ja laadukkaan verkon mahdollistamia yhteyksiä ja edullisia mobiilidataliittymiä, joissa on rajaton datasiirto.

Elisan innovoimien rajattomien liittymien tarjoamista oli mahdollista jatkaa kesäkuussa voimaantulleen EU:n verkkovierailuasetuksen viisaan suomalaisen täytäntöönpanon ansiosta. Matkapuhelimen käyttö EU-alueella halpeni merkittävästi ja toimimme markkinoille uudet Premium-liittymätyypit, jotka tarjoavat rajattoman datan Pohjolassa ja Baltiassa sekä reilusti datakäyttöä myös muissa EU- ja ETA-maissa. Liittymät sisältävät myös rajattomasti puhetta ja viestejä EU- ja ETA-maiden sisällä. Uudet Premium-liittymätyypit otettiin hyvin vastaan ja datan käyttö ulkomailla kasvoi merkittävästi.

Tavoittelemme jatkuvasti yhä parempaa asiakaskokemusta sekä uusia datayhteyksien käyttömahdollisuuksia. Testaamme uusia teknologioita sekä mobiilissa että kiinteässä verkossa. Testasimme yhdessä Nokian kanssa ensimmäisenä Euroopassa 3,5 GHz -taajuudella 5G-teknologiaa ja teimme Pohjoismaiden ensimmäisen kaupallisen videopuhelun 700 megahertzin 4G-verkossa. Testasimme myös ensimmäisenä Suomessa jopa 10 Gigan (Gbps) laajakaistanopeudet mahdollistavaa kuituverkkoa kotitalouksille.

Mobiiliteknologian seuraava vaihe, 5G, on jo ovelta. Toimimme loppuvuodesta ensimmäisenä Suomessa huippunopean gigan mobiilidatayhteyden verkkoomme Tampereella ja Helsingin keskustassa.

Laajensimme edelleen kuituverkkoamme, ja kasvatimme nopean kiinteän laajakaistan saatavuutta yhteensä 190 000 huoneistolla.

Ainutlaatuista sisältöä ja digitaalisia palveluita

Digitaalisten palveluiden kehitys jatkui vahvana. Tuomme asiakkaillemme uusia sisältöjä ja palveluita ja autamme yrityksiä sekä yhteiskuntaa digitalisaation mahdollisuuksien hyödyntämisessä.

Toimme ennätysmäärän alkuperäissarjoja ja ainutlaatuista sisältöä Suomen suosituimpaan Elisa Viihde -viihdepalveluun. Elisa Kirja on Suomen suurin sähköisten kirjojen jälleenmyyjä. Uudistimme lasten netinkäyttöä suojaavan Elisa Turvapaketti -palvelun sekä Elisa Pilvilinnan, joka on helppo tapa pitää tärkeät tiedostot varmassa tallessa. Uusista palveluista Elisa Ohjaaja mahdollistaa numeron käytön useammassa puhelimessa.

Käynnistimme VTT:n kanssa jatkuvan yhteistyön mallin, jonka avulla autamme PK-yrityksiä hyödyntämään digitaalisuuden ja teollisen internetin IoT-ratkaisuita. Technopoliksen kanssa toimimme markkinoille uudenlaisen ratkaisun, jossa tietoturvallinen langaton yritysverkko on käytettävissä myös toimiston ulkopuolella. Yhdessä S-ryhmän kanssa toteutimme älyautoilupalvelu S-Driven.

Edistämme digitaalisen yhteiskunnan kehitystä myös olemalla tiiviisti mukana tutkimuksessa ja startup-toiminnassa. Jo kolmannen kerran järjestetyssä Elisa Innovation Challenge -kilpailussa etsitään esineiden

internetin, teollisuuden ratkaisuiden ja älykotien uusia menestysinnovaatioita. Kilpailun voittanut iqBox palkittiin Slush-tapahtumassa, jossa toimimme myös pääyhteistyökumppanina.

Kansainvälisessä liiketoiminnassamme Elisa Videran videoneuvotteluratkaisuita on toimitettu jo yli 90 maahan ja 70 asiantuntijaa palvelee asiakkaitamme Madridin asiakaspalvelukeskuksestamme.

Vastuullinen toimija

Elisalla on merkittävä yhteiskunnallinen rooli tietoliikenne- ja digitaalisten palvelujen edelläkävijänä sekä veronmaksajana ja työllistäjänä. Olemme ottaneet vastuullisen yrityskansalaisuuden myös strategiseksi mittariksemme ja raportoimme vuosittain yritysraportissamme tavoitteista ja suoriutumisesta.

Olemme sitoutuneet YK:n Global Compact -aloitteeseen ja tuemme YK:n kestävä kehityksen tavoitteita. Vuonna 2017 allekirjoitimme UN Women Empowerment Principles, Sitoumus 2050, Energiatehokkuussopimus ja Science Based Targets -aloitteet.

Tavoittelemme jatkuvasti yhä parempaa asiakaskokemusta ja testaamme uusia teknologioita sekä mobiilissa että kiinteässä verkossa.

Sekä oman toimintamme että asiakkaillemme tarjoamiemme palveluiden ympäristövaikutukset pienenevät edelleen. Raportoimme hiilijalanjälkemme vuosittain kansainvälisessä sijoittajille suunnatussa CDP-kyselyssä, jonka 2017 raportissa Elisa nousi ainoana pohjoismaisena operaattorina Climate A -listalle 106 kärkiyrityksen joukkoon.

Equileapin tasa-arvoisuutta mittaavassa tutkimuksessa Elisa sijoittui ainoana suomalaisyhtiönä kymmenen parhaan joukkoon ja henkilöstö valitsi Elisan Suomen parhaiden työpaikkojen joukkoon. Elisa on historian suurin pörssiyritys Great Place to Work Finlandin suurten yritysten listalla, jossa sijoitus oli kolmas.

Elisa Ideal Work -konseptiimme kuuluvat fikset työskentelytavat niin fyysisessä, virtuaalisessa kuin sosiaalisessakin työympäristössä. Elisalaiset tekivät keskimäärin 75 etätyöpäivää ja osallistuivat 268 586 virtuaalineuvotteluun. Koko henkilöstöllä on osaaminen ja mahdollisuudet osallistua toiminnan ja prosessien kehittämiseen. Henkilöstötyytyväisyyttä mittaava voimavaraindeksi oli 4,1 asteikolla 1-5.

Osallistumme aktiivisesti myös yhteiskunnalliseen keskusteluun ja tuemme erityisesti nuorten hyvinvointia lisääviä hankkeita. Pidetään yhtä -hankkeella kannustamme nuorten ja vanhempien kanssakäymistä. Myös elisalaiset osallistuvat vapaaehtoistyöhön olemalla läsnä nuorten arjessa. WORD-hankkeella haluamme kiinnittää huomiota suomalaisten poikien lukutaitoon ja löytää yhdessä uusia tapoja lukea.

Perustimme myös ShedHelsinki -säätion, jonka tavoitteena on tukea lasten ja nuorten monimuotoisuutta korostavaa musiikkiteatteritoimintaa. Suosittuihin lasten digikouluhimme on osallistunut jo yli tuhat lasta ja toteutimme niitä jälleen vuoden aikana lähes 20 alakoulussa eri puolilla Suomea.

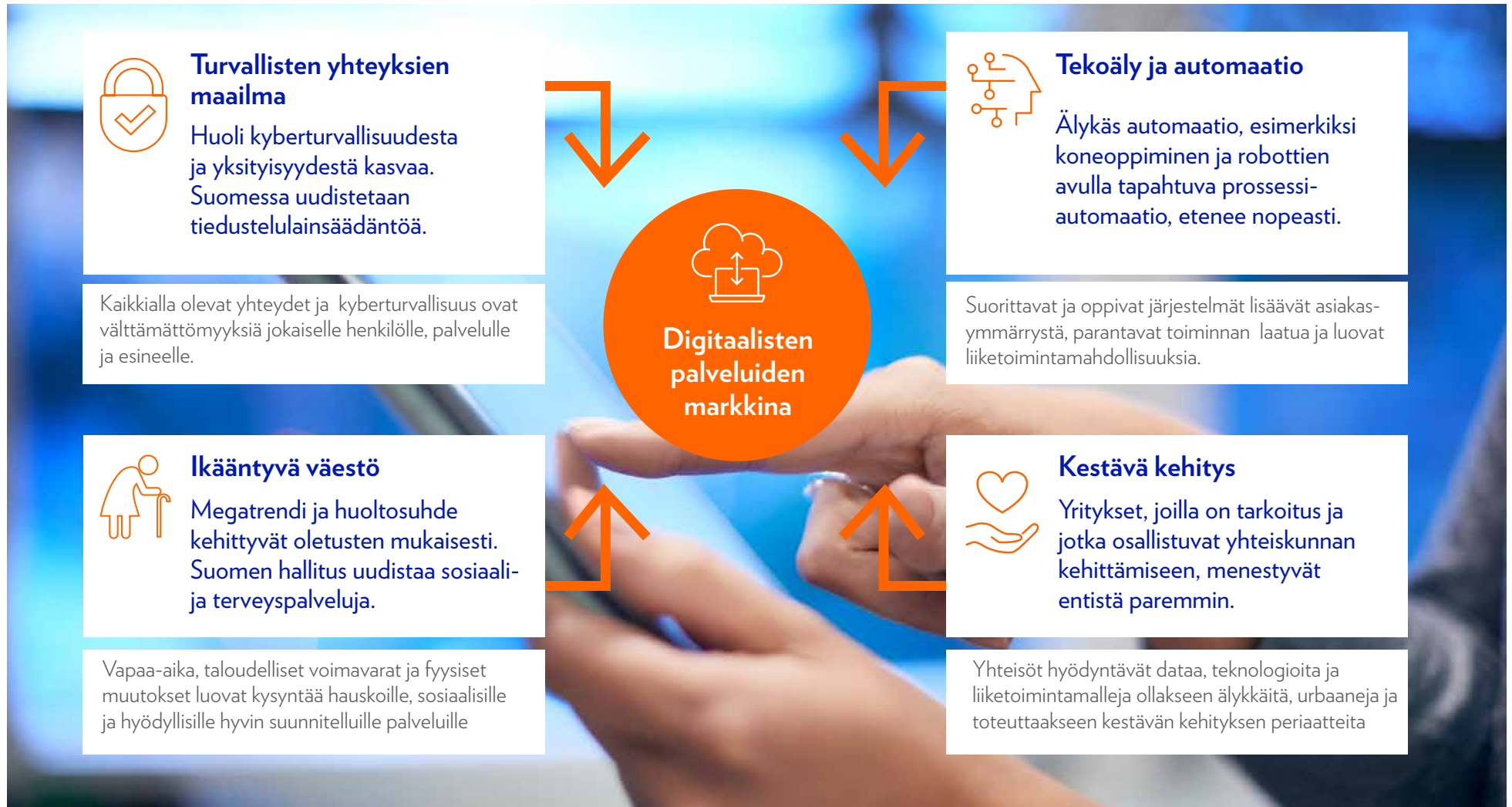
Elisan menestys ja ainutlaatuisuus on monen tekijän summa. Minulla on ilo kiittää sitoutunutta ja aktiivisesti oppivaa henkilöstöämme jatkuvasta palvelujemme ja toimintaamme kehittamisestä. Haluan kiittää asiakkaitamme ja omistajiamme luottamuksesta. Jatkamme määrätietoisesti asiakastytyväisyyden ja toimintamme tuottavuuden parantamista, sekä digitaalisten palveluiden ja yhteyksiemme kehittämistä.

Veli-Matti Mattila

Toimitusjohtaja

Elisalla on merkittävä yhteiskunnallinen rooli tietoliikenne- ja digitaalisten palvelujen edelläkävijänä sekä veronmaksajana ja työllistäjänä.

Toimintaympäristö



Elisan strategia

Elisa on ainutlaatuinen viestintäpalveluiden tuottaja.
Toteutamme strategiaamme määrätietoisesti

- Innovoimalla digitaalisia palveluita kuluttajille ja yritysasiakkaille
- Oman verkon toimialueella ja kansainvälisesti verkko-omistuksesta riippumattomilla palveluilla
- Maailmanluokan asiakasymmärryksellä, laadulla ja kustannustehokkuudella

Ainutlaatuiset valinnat

- Rajoittamaton mobiilidata
- Pitkäjänteinen, systemaattinen tapa kehittää tuottavuutta
- Kurinalainen M&A-käytäntö ja selkeä liiketoimintamalli
- Asiakaskysyntä ja arvonluonti ohjaavat investointeja
- Asiakaskeskeiset verkko-operaatiot



Viiteryhmän* paras suoriutuminen

- Liikevaihdon kasvu ylittää toimialan keskiarvon
- Käyttökatteen kasvu ylittää toimialan keskiarvon
- Kassavirtakonversio toimialan huippua
- Paras sidotun pääoman tuotto-%
- Vahva osingonmaksu omistajalle

*Viiteryhmä: Eurooppalaiset teleoperaattorit



Strategian painopistealueet



Kasvata arvoa datalla



Luo menestystä digitaalisella palvelulla



Paranna toimintaa asiakasymmärryksellä, laadulla ja kustannustehokkuudella

Ainutlaatuinen viestintäpalveluiden tuottaja

Henkilöasiakkaat

Elisan kuluttajaliiketoiminnan vahva kehitys jatkui vuonna 2017. Jatkoimme tarvelähtöisten tietoliikenne- ja digitaalisten palveluidemme kehittämistä asiakkaitamme kuunnellen. Toimme tarjolle uusia houkuttelevia sisältöjä ja älykkäitä ominaisuuksia, jotka ilahduttavat ja ovat vaivattomia käyttää.

Liittymäliiketoimintamme kasvoi edelleen kiristyneestä kilpailutilanteesta huolimatta. Elisan verkossa liikkuu eniten mobiilidataa Suomessa ja neljänneksi eniten Euroopassa. Ainutlaatuisen Premium-liittymien kysyntä oli vahvaa ja ne toivat mobiilipalveluliiketoiminnan kasvuun uuden lisän. Myös kiinteän laajakaistan liittymämäärä kasvoi.

EU:n verkkovierailuasetuksen myötä matkapuhelimen käyttö EU-alueella halpeni huomattavasti. Onnistuimme tarjoamaan asiakkaillemme heitä puhuttelevan tuotteen ja varmistimme, että eurooppalaisittain ainutlaatuiset rajoittamat liittymät jatkuivat kotimaassa, vaikka roaming-hinnat samanaikaisesti laskivat merkittävästi EU-alueella. Myös Virossa onnistuneet uudet roaming-asiakasratkaisut otettiin hyvin vastaan.

IT- ja viihtymisen palveluiden sekä muiden digitaalisten palveluiden suotuisa kysyntä jatkui. Tarjosimme digitaalisiin palveluihimme yhä enemmän houkuttelevia sisältöjä ja älykkäitä ominaisuuksia ja vahvistimme asemaamme Suomen suosituimpana Viihde-palveluiden tarjoajana.

Elisan viihdepalveluista nauttii yli 300 000 kotitaloutta. Asiakkaiden kiinnostus alkuperäissarjoja kohtaan on kasvanut ja jatkoimme merkittäviä panostuksia uuteen sisältöön. Toimme Elisa Viihde -palveluun mm. *Suomen Konttori*, *Pää edellä* ja *Kolmistaan* -alkuperäissarjat sekä runsaasti urheilua, jota ei muualta näe.

Sähköiset kirjat ovat tulleet jäädäkseen ja latausmäärät lähenevät jo pökkareiden myyntiä. Elisa Kirja on Suomen suosituin sähköisten kirjojen palvelu.

Elisan kuluttaja-asiakkaiden suositteluaste kasvoi merkittävästi. Personoitu ja analytiikan ohjaama vuorovaikutus asiakkaan kanssa mahdollistaa entistä syvemmän asiakasymmärryksen. Tunnistimme ja paransimme asiakkaillemme merkityksellisiä tekijöitä mm. palveluiden toimivuudessa. Nämä vaikuttivat asiakkaidemme suositteluhalukkuuteen. Paransimme asiakkaidemme kokemusta myös nostamalla laskuttamisen ja toimittamisen automaatioastetta mm. ohjelmistorobotiikkaa hyödyntäen.



Virossa Elisa Eesti kasvoi kaapelitelevisio- ja internetoperaattori Starmanin yrityskaupalla palveluntarjoajaksi, joka kattaa kaikki kuluttajien ja kotitalouksien tietoliikenne- ja viihtymistarpeet. Binge TV ja uudistunut Starman TV -palvelu saivat hyvän vastaanoton asiakkailtamme ja Elisa Eesti on nyt selvä johtaja Viron tv-markkinassa.

Tavoitteenamme on olla johtava tietoliikenne- ja digitaalisten palveluiden tarjoaja kuluttajille Suomessa ja Virossa sekä valituilla kohdealueilla kansainvälisesti. Jatkamme yhdessä innostuneen ja muuntautumiskykyisen henkilöstömme kanssa Elisan kuluttajaliiketoiminnan jatkuvaa parantamista tarjotaksemme asiakkaillemme uusia elämyksiä ja yhä paremman asiakaskokemuksen.

Asko Känsälä
johtaja, Henkilöasiakkaat

Yritysassiakkaat

Elisan yritysasiakasliiketoiminta vahvistui vuoden 2017 aikana sekä mobiilipalveluiden että kiinteän verkon liiketoiminnan myönteisen kehityksen myötä. Kysyntä tarjoamillemme kokonaisvaltaisille IT- ja viestintäpalveluille sekä yritysten liiketoimintaprosessien digitalisointiratkaisuille kasvoi.

Asiakkaidemme digitalisoituvat ympäristöt vaativat entistä nopeampaa kykyä reagoida erilaisiin tilanteisiin. Erottautumme markkinassa yhdistämällä IT:n, kommunikaatiovälineet sekä digitaaliset työtavat ja prosessit yhdeksi toimivaksi kokonaisuudeksi. Digitalisoimme asiakkaidemme tuotannon ja asiakaskohtaamisten prosesseja terveydenhuollon, kaupan ja palveluiden toimialoilla kotimaassa sekä teollisuuden toimialalla myös kansainvälisesti.

Mobiilipalveluliiketoiminta kasvoi EU-roamingmuutoksen onnistuneen tuotteistuksen myötä. Santa Monica Networks -liiketoimintakaupalla vahvistimme osaamistamme erityisesti tietoturvallisten, asiakaslähtöisten verkkoratkaisujen suunnittelussa, rakentamisessa ja ylläpidossa. Virossa yrityskauppa mahdollisti Elisan tarjoaman laajentamisen myös yritysasiakassegmenttiin.

Yhä useammat asiakkaamme ovat ulkoistaneet IT-palvelunsa ja siirtyivät käyttämään yhdistettyä tukipalvelua IT- ja tietoliikenne- ja viestintäpalveluille. Elisan valitsivat IT-palvelutoimittajaksi muun muassa Helen, Valio ja Restel.

Terveydenhuollon ratkaisuihin toimimme kumppanina esimerkiksi HUS:ille ja MEDITille. Langattomaan verkkoon perustuvaa paikannuspalveluamme käytetään jo useissa sairaaloissa. Teknologian älykäs hyödyntäminen voi tuottaa merkittäviä parannuksia monien sairauksien hoitoprosessiin.

Tuomme yhteen esineiden internetin eri toimialaosajaat Elisa IoT™ -ekosysteemin avulla ja edelläkävijyytemme IoT-palveluissa on tunnistettu markkinassa. Elisan IoT-älytehdasratkaisu valittiin mukaan European 4.0 Transformation Center -hankkeeseen. Otimme loppuvuodesta käyttöön Elisan NB-IoT-verkon useiden asiakkaiden kanssa. Uusi verkkoteknologia mahdollistaa reaaliaikaisen asiakastytyväisyyssiedon keräämisen edullisesti.

Elisa Videran toiminta laajeni vuoden aikana Aasiaan. Täyden palvelun videojärjestelmiä toimitetaan globaalisti 90 maahan ja Suomessa Valtorin kautta koko julkiselle sektorille.



Monikanavainen asiakaspalvelu on noussut entistä tärkeämpään rooliin yrityksissä ja julkishallinnossa. Toimimme kumppanina myös markkinointiautomaation hyödyntämisessä asiakashankinnassa ja asiakassuhteen syventämisessä.

Mobiilivarmenne käyttö yleistyi ja olemme mukana kaikkien vahvojen tunnistustapojen tarjoajana kansallisessa tunnistamisen luottamusverkostossa.

Työskentelemme systemaattisesti asiakaskokemuksen parantamiseksi. Asiakaskeskeinen palveluasenteemme näkyi vuoden aikana kasvavana asiakastytyväisyytenä ja ratkaisumme on arvotettu toimialan parhaiksi suositeluasteella mitattuna. Jatkamme toimintamme tehokkuuden, laadun ja asiakasymmärryksen määrätietoista kehittämistä.

Timo Katajisto
johtaja, Yritysasiakkaat



Henkilöstön jatkuva kehittäminen ja Ideal Work -ajattelumme näkyvät henkilöstötyytyväisyydessä.

Henkilöstökatsaus

Elisa on tutkitusti Suomen parhaita työpaikkoja (Great Place to Work 2017). Työllistämme yli 4 700 ammattilaista sekä Suomessa että kansainvälisesti. Toimialamme on jatkuvassa, nopeassa muutoksessa. Digitalisoituminen muuttaa liiketoimintaamme, työn sisältöä, tapaa tehdä töitä, johtamista, työvälineitä ja -ympäristöä.

Elisan menestys perustuu osaavan ja muutoskykyisen henkilöstömme työpanokseen ja hyvinvointiin. Päivittäisjohtaminen, selkeät tavoitteet sekä modernit työvälineet yhdessä joustavien työskentelytapojen kanssa lisäävät tutkitusti elisalaisten työn mielekkyyttä ja tuottavuutta (Elisan Voimavaindeksi -tutkimus).

Elisa Ideal Work -konseptiimme kuuluvat fiksut työskentelytavat niin fyysisessä, virtuaalisessa kuin sosiaalisessakin työympäristössä. Koko henkilöstöllä on osaaminen ja mahdollisuudet osallistua Elisan toiminnan ja prosessien kehittämiseen.

Jatkuva osaamisen kehittäminen ja laadukas esimiestyö

Elisan arvoihin kuuluu uusiutuminen. Valmennamme ja autamme henkilöstöämme kehittymään jatkuvan oppimisen mallilla. Osaamisen kehittämisessä hyödynnämme työssä oppimisen eri muotoja (70 %), valmentavaa johtajuutta ja verkostoissa oppimista (20 %) sekä koulutus- ja valmennusohjelmia (10 %).

Elisan Osaamisen kehittäminen -prosessin päätavoite on, että jokainen elisalainen kokee työssään oppimisen ja kehittymisen mahdollisuuksia. Jokainen saa henkilökohtaisen kehityssuunnitelman, jossa on ainakin yksi konkreettinen kehittymiskohta. Mittaamme niiden toteutumista tuloskorteissamme kvartaaleittain.

Keskeinen osa johtamisjärjestelmäämme on tavoite- ja kehityskeskustelu sekä säännölliset one-to-one -keskustelut. Keskusteluissa viemme strategiaamme käytäntöön, sovimme tavoitteista, arvioimme toimintaa ja tuloksia sekä suunnittelemme henkilökohtaista kehittymistä. Tavoitteena on, että jokainen elisalainen käy tavoite- ja kehityskeskustelun esimiehensä kanssa kaksi kertaa vuodessa. Vuoden 2017 aikana 76 % elisalaista osallistui tavoite- ja kehityskeskusteluihin.

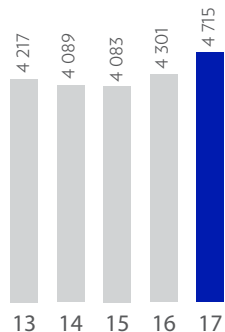
Haluamme varmistaa, että koko henkilöstöllä on osaaminen ja mahdollisuudet osallistua Elisan toiminnan ja prosessien kehittämiseen. 145 elisalaista (138) ohjasi prosessien ja toiminnan kehittämistä omilla vastualueillaan. Arjessa auttavat myös koulutetut tutorimme, joita viime vuonna oli yli 50.

Vuoden 2017 aikana Elisan koulutuskalenterissa oli tarjolla noin 300 avointa koulutusta. Emoyhtiössä elisalaiset käyttivät koulutukseen keskimäärin 9 (14) tuntia henkilöä kohti. Olemme mukana Suomen kilpailukykyopimuksessa niin, että elisalaiset käyttävät työajan pidennyksen osaamisen tai toiminnan kehittämiseen. Toteutus suunniteltiin osassa toimintoja yhteisesti koko ryhmälle, osassa tehtiin esimiehen kanssa yksilölliset suunnitelmat.

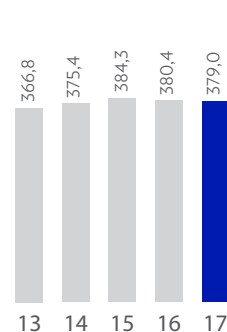
Rekrytoimme vapautuviin ja uusiin tehtäviin suurimman osan henkilöistä talon sisältä. Näemme tehtäväkierron merkittävänä Elisan uusiutumisen ja oppimisen kannalta. Tehtäväkiertoon yhtiön sisällä osallistui 557 (517) elisalaista.

Jokaisella elisalaisella on oikeus hyvään esimiestyöhön. Esimiesten työn tukena on Elisan päivittäisjohtamisen malli ja siihen liittyvät koulutukset. Vuonna 2017 päivitimme myös uusien esimiesten valmennuskokonaisuutta, joka painottaa arvoja, työn merkityksellisyyttä sekä esimiestehtävien ja liiketoimintojen sisältöjä.

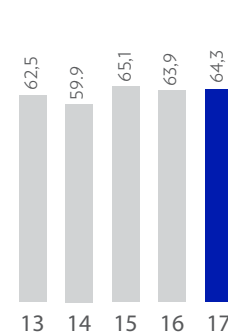
Henkilöstön määrä*
henkilöä



Liikevaihto/henkilö*
1 000 euroa



Henkilöstökulut/henkilö*
1 000 euroa



* Laskettu HTV 31.12.2017 perusteella

Kaikki Elisan johtoryhmät osallistuivat Valmentava johtaja -valmennukseen, joka jatkui myös muiden tiimien ja esimiesten osalta. Vuoden aikana valmennukseen osallistui yhteensä lähes 500 elisalaista.

Järjestämme säännöllisesti nuorten ja kokeneempien työntekijöiden tapaamisia Elisa Young Professionals -ryhmän toiminnan kautta. Käynnistimme myös Elisa Mentoring -ohjelman, johon osallistui 12 työuransa alkupuolella olevaa elisalaista ja heille nimetyt mentorit.

Jatkoimme entistä tiiviimpää yhteistyötä Aalto-yliopiston, Haaga-Helian sekä Helsingin yliopiston tietojenkäsittelytieteen opiskelijoiden ainejärjestön kanssa. Yhteistyön avulla haluamme madaltaa raja-aitoja yritys- ja opiskelijamaailman välillä sekä kertoa opiskelijoille ICT-alan monipuolisista työmahdollisuuksista muun muassa yritysvierailuiden ja rekrytointitapahtumien kautta. Teimme vastaavaa korkeakoulu yhteistyötä myös muualla Suomessa.

Elisan emoyhtiössä, Elisa Appelsiinissa ja Elisa Viderassa työskenteli vuoden aikana 102 (156) kesätyöntekijää ja harjoittelijaa. Lisäksi työllistimme merkittävän määrän kesätyöntekijöitä kumppaneiden kautta.

Henkilöstötyytyväisyys ja työhyvinvointi

Henkilöstön jatkuva kehittäminen ja Ideal Work -ajattelumme näkyvät henkilöstötyytyväisyydessä. Nousimme vuonna 2017 Suomen parhaiden työpaikkojen listalle [Great Place to Work](#) -tutkimuksessa ja voitimme kolmannen sijan suurten yritysten sarjassa. Saimme myös Great Place to Work® -sertifikaatin.

Yli 11 vuoden mittausjaksolla voimavaindeksimme, jolla mittaamme henkilöstötyytyväisyyttä neljännesvuosittain, ylitti jälleen tavoitteemme ja oli 4,1 (4,1) asteikolla 1–5. Vuoden aikana keskityimme erityisesti tiimeihin, joissa voimavaindeksi oli alle 3,5.



Vuoden 2017 aikana tehtiin yhä enemmän joustavaa työtä. Elisalaiset tekivät keskimäärin 75 (77) etätyöpäivää ja osallistuivat 268 586 (227 556) virtuaalineuvotteluun. Teimme Pasilan toimipisteessä työmatkapilotin, jossa testattiin vaihtoehtoisia työssäkäyntitapoja.

Pidetään yhtä -hankkeen myötä elisalaisilla on ollut vuoden 2017 syksystä asti mahdollisuus tehdä yksi työpäivä palkallista vapaaehtoistyötä. Vuoden loppuun mennessä yli 80 elisalaista ehti jo osallistua hankkeeseen, joka jatkuu vuonna 2018. Henkilöstöllämme on myös ollut jo pitkään mahdollisuus lahjoittaa merkkipäivä- ja palveluvuosipalkkioitaan hyväntekeväisyyteen.

Toimimme vastuullisesti muutostilanteissa, jotka vaikuttavat henkilöstöön. Käytössämme on jo seitsemän vuoden ajan ollut Muutoksen suunnitteluprosessi -niminen toimintamalli, joka ylittää selkeästi yhteistoimintalain vaatimukset. Pidämme tärkeänä, että henkilöstö pääsee vaikuttamaan ja osallistumaan aktiivisesti muutoksen sisältöön.

Muutoksen suunnitteluprosessiin kutsutaan kaikki, joiden työtä muutostilanne koskee. Ratkaisuvaihtoehtoja etsitään aidosti yhdessä, tiedotus on avointa ja henkilöstötyytyväisyys yksi muutoksen onnistumisen mittareista.

Jos henkilöstöä ei voida muutoksessa sijoittaa organisaatioon, käynnistyy uudelleensijoitusjakso, jossa tuetaan uuden työn löytämistä Elisalla tai muualla. Tulokset ovat olleet hyviä, sillä uudelleensijoitettavista noin kolmannes sijoittuu uusiin tehtäviin Elisalla ja kolmannes löytää uuden ratkaisun talon ulkopuolelta.

Tiedotamme tehostamistoimistamme yleisesti osavuosikatsausten yhteydessä sekä ulkoisesti erikseen, mikäli muutoksuunnittelulla on huomattavan suuria henkilöstövaikutuksia.

Tytäryhtiöissä olemme soveltaneet erikseen paikallisesti sovittuja muutosturvakäytäntöjä.

Lue lisää [vastuullisen henkilöstöjohtamisen periaatteista](#) yritysvastuusivuiltamme ja yritysvastuuraportista.



Pidetään yhtä -hankkeen myötä elisalaisilla on ollut vuoden 2017 syksystä asti mahdollisuus tehdä yksi työpäivä palkallista vapaaehtoistyötä.

Tietoja sijoittajille

Näkymät ja ohjeistus vuodelle 2018

Suomen makrotaloussympäristön tilanne on parantunut, mutta pitkän aikavälin rakenteellisia haasteita on edelleen. Kilpailutilanne Suomen televiestintämarkkinoilla jatkuu haasteellisena.

Elisa jatkaa tuottavuutta lisääviä toimenpiteitään, esimerkiksi lisäämällä automaatiota ja data-analytiikkaa eri prosesseissa, kuten asiakas kohtaamisissa, verkkohallinnassa ja jakelussa. Tämän lisäksi Elisan jatkuvat laadun parantamistoimenpiteet lisäävät asiakastytyvyyttä ja tehokkuutta sekä pienentävät kustannuksia.

Elisan kehitys uusia, elämyksellisiä ja merkityksellisiä palveluja asiakkailleen tarjoavana yhtiönä jatkuu. Pitkän aikavälin kasvu ja kannattavuuden paraneminen perustuvat mobiilidatamarkkinoiden kasvuun sekä digitaalisiin online- ja ICT-palveluihin.

Ohjeistus vuodelle 2018

Liikevaihto	Samalla tasolla tai hieman parempi kuin vuonna 2017
Vertailukelpoinen käyttökate	Samalla tasolla tai hieman parempi kuin vuonna 2017
Käyttöomaisuusinvestoinnit/liikevaihto	≤ 12 %

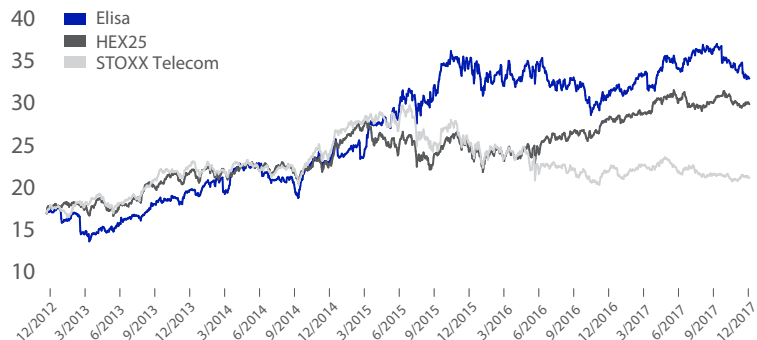
Keskipitkän aikavälin tavoitteet 2019 loppuun mennessä

Liikevaihdon kasvu	Toimialaa parempi kasvu
Käyttökatemarginaali	Yli 37 %
Käyttöomaisuusinvestoinnit/liikevaihto	≤ 12 %
Nettovelka/käyttökate	1,5 – 2x
Omavaraisuusaste	Yli 35 %

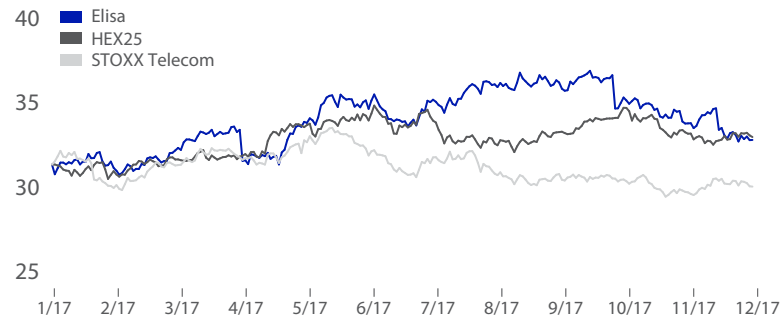
Voitonjakopolitiikka

Varsinainen voitonjako on 80–100 prosenttia edellisen tilikauden tuloksesta. Tämän lisäksi osakkeenomistajille voidaan jakaa lisävoitonjakoa. Elisan voitonjakoon kuuluvat osinko, pääomanpalautus ja omien osakkeiden osto. Elisan osinkosuhte on ollut keskimäärin yli 100 prosenttia viimeisen kymmenen vuoden aikana.

Elisan osakekurssin kehitys 31.12.2012-31.12.2017



Elisan osakekurssin kehitys vuonna 2017



Vuonna 2017 voitonjako sisälsi huhtikuussa maksetun osingon, 1,50 euroa osakkeelta, yhteensä 223 miljoonaa euroa, mikä vastasi 92 prosenttia vuoden 2016 nettotuloksesta.

Yhtiökokous

Elisan varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 12.4.2018 klo 14.00 Helsingin Messukeskuksen Kongressi-siivessä. Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka on torstaina 29.3.2018 rekisteröity Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Osakkeenomistaja, jonka osakkeet on merkitty hänen henkilökohtaiselle suomalaiselle arvo-osuustililleen, on rekisteröity yhtiön osakasluetteloon.

Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua yhtiökokoukseen, tulee ilmoittautua viimeistään 6.4.2018 kello 18.00, mihin mennessä ilmoittautumisen on oltava perillä yhtiössä.

Yhtiökokoukseen voi ilmoittautua:

- internetissä osoitteessa www.elisa.fi/yhtiokokous,
- sähköpostilla elisa.yhtiokokous@yhteysspalvelut.elisa.fi,
- puhelimitse 0800 0 6242 maanantaista perjantaihin kello 8.00–18.00,
- telefaksilla 010 262 2727, tai
- kirjeitse Elisa Oyj, Yhtiökokousilmoittautumiset, PL 138, 33101 Tampere.

Hallintarekisteröityjen osakkeiden omistajalla on oikeus osallistua yhtiökokoukseen niiden osakkeiden nojalla, joiden perusteella hänellä olisi oikeus olla merkittynä Euroclear Finland Oy:n pitämään osakasluetteloon 29.3.2018. Osallistuminen edellyttää lisäksi, että osakkeenomistaja on näiden osakkeiden nojalla tilapäisesti merkitty Euroclear Finland Oy:n pitämään osakasluetteloon viimeistään 9.4.2018 klo 10.00. Hallintarekisteriin merkittyjen osakkeiden osalta tämä katsotaan ilmoittautumiseksi yhtiökokoukseen.

Yhtiökokouksessa läsnä olevalla osakkeenomistajalla on

yhtiökokouksessa osakeyhtiölain 5 luvun 25 §:n mukainen kyse-lyoikeus kokouksessa käsiteltävistä asioista.

Osingonmaksu

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että tilikauden 2017 voitto lisätään kertyneisiin voittovaroihin ja että yhtiökokouksen vahvistaman taseen 31.12.2017 perusteella jaetaan osinkoa 1,65 euroa osakkeelta.

Osinko maksetaan osakkeenomistajalle, joka on osingonjaon täsmäytyspäivänä 16.4.2018 merkitty osakkeenomistajaksi Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Ehdotuksen mukaan osinko maksetaan 24.4.2018.

Yhtiökokoukseen ja osingonmaksuun tärkeät päivämäärät

Osallistumiseen oikeuttava merkintäpäivä osakasluetteloon	29.3.2018
Ilmoittautuminen päättyy	6.4.2018 klo 18.00
Yhtiökokous	12.4.2018
Osingonjaon täsmäytyspäivä	16.4.2018
Osingonjaon maksupäivä	24.4.2018

Lisätietoja www.elisa.fi/yhtiokokous

Kaupankäynti Elisan osakkeella

Elisan osakkeet on listattu Nasdaq Helsingissä ja rekisteröity Euroclear Finland Oy:hyn.

Taloudellinen informaatio

Elisa julkaisee taloudelliset raportit ja tiedotteet suomeksi ja englanniksi. Vuosikertomussivusto, osavuositiedotukset, yhtiökoukseeninformaatio, pörssitiedotteet ja muu sijoittajille tarkoitettu tiedotusaineisto sekä tiedonantopolitiikka ovat saatavilla Elisan internetsivuilla osoitteessa www.elisa.fi/sijoittajille

Julkaisupäivät 2018

18.4.2018	Osavuositiedotus tammi–maaliskuulta 2018
13.7.2018	Puolivuosikatsaus tammi–kesäkuulta 2018
18.10.2018	Osavuositiedotus tammi–syyskuulta 2018

Osoitteenmuutokset

Elisan osakkeenomistajia pyydetään ilmoittamaan osoitteenmuutoksista siihen pankkiin, jossa heidän arvo-osuustilinsä on. Euroclear Finland Oy:hyn rekisteröityjä osakkeenomistajia pyydetään lähettämään kirjallinen ilmoitusosoitteen muutoksesta seuraavaan osoitteeseen: Euroclear Finland Oy, Asiakastilipalvelut PL 1110, 00101 Helsinki

Osakkeenomistajan tulee mainita kirjallisessa ilmoituksessa nimensä, uusi ja vanha osoitteen ja arvo-osuustilinsä numero.

Elisan sijoittajasuhteiden yhteyshenkilöt

Vesa Sahivirta
IR-johtaja
Puh. 050 520 5555
vesa.sahivirta@elisa.fi

Kati Norppa
IR-viestintäpäällikkö
Puh. 050 308 9773
kati.norppa@elisa.fi

www.elisa.fi/sijoittajille
investor.relations@elisa.fi