

A kitchen scene featuring a wooden crate filled with groceries on a dark countertop. The crate contains various items including vegetables like leeks and eggplants, packaged goods like 'ANINI' and 'LENNKKI', and a bag of 'B.A.R.F. VAISTO'. In the foreground, a white plate holds a portion of food. The background shows a white tiled wall, a sink with a faucet, and a shelf with more kitchen items and a paper bag labeled 'BOKA NO.013'. The lighting is warm and ambient.

VUOSIKERTOMUS

SNELLMAN



VUODEN 2013 TEEMANA
HENKILÖSTÖ JA AMMATTITAITO
- AVAIN KUNNON TUOTTEISIIN -



Sisällys

SNELLMAN-KONSERNI

Snellman lyhyesti.....	4
Konserniorganisaatio	
Konsernin johtoryhmä	
Konsernijohtajan katsaus.....	6
Vuoden merkittävimmät tapahtumat.....	10
Tunnusluvut.....	12

LIHANJALOSTUS

Toimitusjohtajan katsaus.....	16
Alkutuotanto.....	20

VALMISRUOKA

Toimitusjohtajan katsaus.....	24
-------------------------------	----

FOOD SERVICE

Toimitusjohtajan katsaus.....	31
-------------------------------	----

PANINI

Toimitusjohtajan katsaus.....	36
-------------------------------	----

ELÄINRUOKA

Toimitusjohtajan katsaus.....	42
-------------------------------	----

HALLINTO

Katsaus Snellmanin vastuulliseen toimintaan.....	46
Henkilöstö.....	48
Hallituksen toimintakertomus.....	50

TILINPÄÄTÖS

Konsernin avainluvut.....	54
Konsernin IFRS-tilinpäätös.....	55
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot.....	58
Emoyhtiön tase ja tuloslaskelma (FAS).....	76
Tilintarkastuskertomus.....	78

Snellman-konsernin hyvä hallintomalli.....	80
--	----

Yhteystiedot.....	86
-------------------	----

Snellman lyhyesti 2013

TOIMINTA	YHTIÖ	BRÄNDI	HENKILÖSTÖ 31.12.2013	LIKEVAIHTO milj. €
KONSERNI "Snellman-konserni koostuu emoyhtiöstä Oy Snellman Ab ja viidestä toimialasta: Lihanjalostus, Valmisruoka, Food Service, Panini ja Eläinruoka."	Oy Snellman Ab	 SNELLMAN KONSERNI – KONCERNEN	Yhteensä 1231	Yhteensä 285 milj. €
LIHANJALOSTUS "Valmistaa korkealaatuisia liha- ja leikkele-tuotteita. Toimintaan kuuluvat alkutuotanto, teurastointi sekä monipuolinen kokoliha ja lihanjalosteiden valmistus."	Snellmanin Lihanjalostus Oy S-Frost Oy Figen Oy	 	859 24	Yhteinen liikevaihto 208 milj. €
VALMISRUOKA "Ruokatehdas, joka haluaa antaa ihmisille mahdollisuuden parempaan valmisruokaan mm. pastoissa, kiusauksissa, annosaterioissa ja jälkiruuissa."	Snellmanin Kokkikartano Oy Carolines Kök AB	 	123 73	Yhteinen liikevaihto 45 milj. €
FOOD SERVICE "Tarjoaa HoReCa-alan asiakasryhmille parhaat tuotteet ja ratkaisut mm. lihatuotteissa, pakasteissa, valmisruuissa, majoneeseissa ja kastikkeissa."	Icecool Oy Snellman Trading AB	 	25 2	Yhteinen liikevaihto 36 milj. €
PANINI "Konseptoitu kansainvälinen Fast Food tuote. Rapea ja mehevä - lämpimänä parilasta."	Mr. Panini Oy Mr. Panini Aps Mr. Panini NUF		42	7 milj. €
ELÄINRUOKA "Valmistaa korkealaatuista, 100 % luonnollista koiranruokaa ilman viljaa, lisä- ja säilöntäaineita."	Oy MUSH Ltd MUSH GmbH		49	6 milj. €

Konserniorganisaatio





Konsernin johtoryhmä

SNELLMAN-KONSERNIN JOHTORYHMÄ

Vasemmalta konsernijohtaja Martti Vähäkangas, sihteeri Johanna Skytte, John Aspnäs, Henrik Snellman, Tommy Snellman, Kati Rajala, Magnus Pettersson, Stefan Snellman, Kimmo Lankinen, Timo Ylilauri



KONSERNIJOHTAJA

Martti Vähäkangas katsoo luottavaisin mielin Snellmanin henkilökuntaan purjeen suunnatessa kohti tulevia haasteita.

Päämäärätietoisesti kohti haasteita

Snellmanin toiminnassa keskityttiin vuonna 2013 uutuuskien lanseeraukseen ja tehdaslaajennusten käyttöönottoon. Konsernin pienet toimialat laajensivat toimintaansa Suomen ulkopuolella. Konsernin yhtenäisyyttä vahvistettiin mittavilla IT-järjestelmien uudistuksilla ja HR-prosesseilla.

Liikevaihdon kasvu jatkui edelleen voimakkaana ja oli 285 milj. euroa (264 milj. euroa). Liiketulos sen sijaan kärsi selvästi, johtuen isojen toiminnallisten muutosten aiheuttamista kustannuksista sekä hitaasta reagointikyvystä markkinatilanteen nopeaan muutokseen. Liiketulos laski edellisestä vuodesta ja oli 7 milj. euroa (14 milj. euroa). Myös kannattavuus liikevaihdosta mitattuna laski ollen 2 % (5 %). Snellmanin tulos ennen veroja oli 4,4 milj. euroa (12,5 milj. euroa) ja kassavirta ennen investointeja oli 8,7 milj. euroa (15,0 milj. euroa). Omavaraisuuden ollessa 31,8 % (35,0 %).

Kuluneen vuoden toiminta oli siinä mielessä murroksessa, että viime vuosien isoilla investoinneilla nostettu tuotantokapasiteetti oli aika saada markkinoille. Erityisesti tästä näkökulmasta on huomioitava, että kahden edellisen vuoden aikana lihanjalostuksessa investoitiin yhtäjaksoisesti kapasiteetin

kasvattamiseen noin 32 milj. euroa. Tällöin teurastamon kapasiteetti tuplattiin ja kasvaneet raaka-ainemäärät suunnattiin suurelta osin uuteen ruokamakkaratehtäaseen. Investointikokonaisuus tuli valmiiksi keväällä 2013, jolloin oli aika tulla markkinoille uudella volyymilla. Lanseeraukset onnistuvat ja markkinaosuudet ruokamakkaroissa nousivat kymmeniä prosentteja. Erityisesti lenkkipakkarin lanseeraus onnistui erinomaisesti.

Uuden kapasiteetin markkinoille tuominen ei ajoittunut hyvään ajankohtaan, koska samaan aikaan Suomen talous kääntyi laskuun ja kaupan myyntiluvut laskivat merkittävästi 2013 aikana. Lisäksi hintakilpailu kiristyi äärimmilleen. Lihanjalostus menetti kannattavuuttaan tässä syklissä myös siksi, että nopeaan markkinatilanteen muutokseen ei voitu reagoida samalla nopeudella kuin aikaisemmin, johtuen juuri tarpeesta päästä valtakunnallisille ruokamakkaran

markkinoille. Lisäksi uusi kasvanut volyymi toi haasteita raaka-ainetasapainon optimointiin. Korvaavia toimenpiteitä ja reagointivalmiutta on lähdetty parantamaan. Tuotannollisista haasteista huolimatta, perustekijät lihanjalostuksessa säilyivät tai vahvistuivat. Tärkeimpänä niistä oli Herra Snellmanin brändin positiointi, joka vahvisti asemaansa Brand Master -tutkimuksen mukaan. Lisäksi maineen ja vastuullisuuden mittaukset osoittivat Snellmanin nousseen valtakunnallisesti arvostetuimpien yritysten joukkoon.

Valmisruoassa oltiin myös historiallisessa muutosvaiheessa vuonna 2013. Kokkikartanon tarinan kehittäminen osana Snellman-konsernia on kuuden vuoden työn tuloksena valmistunut vaiheeseen, jossa brändiä alettiin tuoda markkinoille myös mainonnan avulla. Tuotanto ja uudistetut tuotteet ovat nyt entistä kestävämmällä pohjalla, jolloin mainonta on luotettavaa tuoteinformaatiota.

Yhä useammat suomalaiset löysivätkin Kokkikartanon tuotteet ja sen brändin asemaksi voimakkaasti. Massiivinen markkinoille tulo rasitti kuitenkin vuoden tulosta, mutta samalla se loi pohjan Kokkikartanon voimakkaalle kasvulle ja kolmannelle laajenusinvestoinnille Keravalla.

Valmisruoan toimialaan kuuluva Carolines Kök Ruotsissa on noudattanut samanlaista markkinoille tulon strategiaa kuin Kokkikartanokin kuluneina vuosina. Liikevaihto on kasvanut vuosittain säilyttäen erinomaisen kannattavuuden. Tuotteita on parannettu jatkuvasti ja vuonna 2013 ylitettiin iso kynys tulella valtakunnalliseksi toimijaksi Ruotsin merkittävässä kauppaketjuissa. Tuokset tästä alkoivat näkyä jo 2013 vuoden liikevaihdon kasvuna, joka oli 14 %.

Edellä mainittujen lihanjalostuksen ja valmisruoan lisäksi konserniin kuuluu aloittelevia pienempiä toimialoja; Food Service, eläinruoka ja Panini. Kukin näistä toimialoista etsi viime vuonna vahvistetuista toimenpiteistä kasvua kansainvälistymisestä. Näistä Food Service ja eläinruoka onnistuivat ensimmäisenä täytenä toimintavuotenaan Ruotsin markkinoilla tyydyttävien tuloksien. Eläinruo-

ka käynnisti tämän lisäksi markkinointitoimenpiteet Saksassa. Aloittelevat toimialat olivat kuitenkin tappiollisia vuonna 2013.

Vuonna 2013 saatiin valmiiksi yli kaksi vuotta kestänyt intensiivinen konsernitasoinen toiminnan ohjausjärjestelmän rakentaminen. Uusi ERP-järjestelmän käyttöönotto onnistui erinomaisesti ja nyt se integroi toimialat yhteisen IT-hallinnan piiriin. Käyttöönotto tehtiin asteittain hyvin tiiviillä aikataululla niin, että siirtyminen vanhoista IT-järjestelmistä tapahtui puolessa vuodessa. Projektin kokonaiskustannukset nousivat yli 5 milj. euroon. Muilta osin konsernihallinnossa panostettiin viime vuonna toimialojen keskinäisen kulttuurin yhtenäistämiseen. Pitkään työstetty arvoprosessi käytiin läpi koko henkilökunnassa.

Konsernissa tehtiin viime vuoden aikana strategiatarkastelu vuoteen 2020 saakka. Strategiassa on asetettu vahva liikevaihdon kasvu kaikille konsernin toimialoille, tämän lisäksi kannattavuuden ja vakavaraisuuden nostaminen on fokuksessa. Strategiajaksolla tullaan jatkamaan kasvua tukevia investointeja, joiden osuus on kuitenkin edellisvuosia hieman maltillisempi.

Kannattavuuden parantamisessa katse on ensisijaisesti lihanjalostuksessa, jossa mitattavat laajenusinvestoinnit saatiin suoritettua ja vanha Skatan tehdas suljetaan tammikuussa 2014. Kun kaikki toiminnot on siirretty Kuusisaaren tehtaalle, niin päästään täysimittaisesti vrittämään prosessien kustannustehokkuutta. Prosessijohtaminen ja lean ovat jo nyt voimakkaassa kehitysvaiheessa.

Nyt kun olen jäänyt 1.1.2014 alkaen pois Snellmanin konsernijohtajan tehtävästäni, niin tahdon vielä kiittää kaikkia yhteistyökumppaneita ja Snellmanin henkilökuntaa hyvästä yhteistyöstä sekä viime vuonna että menneiden vuosien aikana. Kiitän myös hallitusta ja Snellmanin omistajia saamastani tuesta tehtävässäni. Erityisesti toivotan menestystä seuraajalleni, Leena Laitiselle Snellmanin konsernijohtajana.



Martti Vähäkangas
Snellman konsernijohtaja
1.11.2005–31.12.2013

Näkymät vuodelle 2014

Vuosi 2014 on alkanut tiukassa markkinatilanteessa, missä yleinen talouden kehitys on yhä ollut vaisua ja kuluttajien luottamus talouteen matalalla. Tiukasta Suomen markkinasta huolimatta tuotteiden myynti alkuvuonna on ollut positiivista ja uskomme myynnin kehittyvän markkinakatsausta nopeammin. Haasteellisessa markkinatilanteessa kasvua tullaan hakemaan lisääntyneen kapasiteetin tuomien mahdollisuuksien sekä asiakasläh- töisen tuotekehityksen kautta. Investoinnit tulevat olemaan hieman edellisiä vuosia ma- talammalla tasolla.

Vuoden 2013 aikana kehitettiin merkittävässä määrin Snellmanin Lihajalostuksen kilpailu- kykyisyyttä ja sama työ jatkuu myös vuoden 2014 aikana. Prosessien edelleen kehittämi- nen ja jatkuvan parantamisen ohjelmat ovat hyvässä vauhdissa ja kehittäminen jatkuu edelleen vuoden 2014 aikana. Uuden kapasi- teetin sisäänajo alkaa olla vakiintumassa ja tuotannon tehokkuus ja nopea reagointikyky ovat kehittyneet edelleen. Herra Snellman- brändin hyväksi havaittua ja kuluttajien ar- vostamaa positiota vahvistetaan edelleen

myös uusilla tuotelanseerauksilla. Alkuvuo- desta markkinoille tuodaan mm. GM-vapaat lihatuotteet.

Vahva tuotekehitys, panostus makuun sekä laadukkaisiin raaka-aineisiin näkyy myös Kokkikartanon toiminnassa vuonna 2014. Kevään aikana markkinoille tuodaan uudis- tettuja valmisruokia sekä annosaterioihin että suurempiin pakkauskokoihin. Ruotsissa valmisruokamarkkinassa on nähtävissä siir- tymää pakastetuotteista tuoreeseen valmis- ruokaan. Tässä kulutustrendin muutoksessa Carolines Kök on vahvasti mukana yhdessä ruotsalaisen vähittäiskaupan kanssa.

Food Service tulee vuoden 2014 aikana jat- kamaan tiiviisti asiakaslähtöistä palvelu- ja tuoteportfolion kehitystyötä. Paninissa lan- seerataan kevään aikana tuoteuudistus ja uskomme uuden Paninin maistuvan kulut- tajille entistäkin paremmin. MUSHin tuote- strategiaa tiivistettiin syksyn 2013 aikana. Sa- malla luovuttiin kuivamuonasta keskittyen BARF-raakaruokintaan. Vuoden 2014 aikana tullaan tuotteistusta lisäämään myös snack- tuotteisiin.

Kuluvan vuoden 2014 aikana tiivistämme myös konsernitason tekemistä, organisaa- tioissa olevan osaamisen käyttämistä koko konsernin kilpailukyvyyn edelleen kehittä- miseen. Jatkamme vahvasti henkilöstön hy- vinvointiin ja osaamiseen liittyviä ohjelmia tänäkin vuonna.

Koko Snellmanin henkilökunta Martti Vähä- kankaan johdolla on tehnyt erinomaista työ- tä, eteenpäin on hyvä jatkaa.



Leena Laitinen
Snellman konsernijohtaja
alkaen 1.1.2014

Vuoden merkittävimmät tapahtumat



Snellmanin Lihanjalostus siirtyy öljyttömään tuotantoon
Snellman-konsernin panostus ympäristövastuulliseen toimintaan jatkui edelleen, emoyhtiön ostettua 22,5 %:n osuuden Jeppo Biogas Ab:n osakekannasta. Tavoitteena on siirtyä vuoden 2014 aikana öljystä riippumattomaan toimintaan Snellmanin Lihanjalostuksessa ja täten vähentää ympäristön kuormitusta. Investoinnin myötä Snellmanin Lihanjalostuksen hiilidioksidipäästöt tulevat vähemmän 300 tonnilla / vuosi.

Snellman kuuluu Suomen maineikkaisimpiin ja vastuullisimpiin yrityksiin

TNS Gallup valitsi Snellmanin suomalaisten top 10 yrityksen joukkoon, kun kyseessä on yritysten maine ja vastuullisuus. Lisäksi kyselyn mukaan vastaajat pitävät Snellmania Suomen toiseksi vastuullisimpana elintarvikeyrityksenä.

M3 käyttöön otettu kaikissa Suomen yksiköissä

Yli kaksi vuotta kestänyt intensiivinen toiminnan ohjausjärjestelmän rakentaminen saatiin valmiiksi ja onnistuneesti käyttöön. Uusi ERP-järjestelmä integroi toimialat yhteisen IT-hallinnan piiriin. Projektin kokonaiskustannukset nousivat yli 5 milj. euroon.

TALVI 2013

KEVÄT 2013

Kunnon lenkkimakkaran suosio kasvaa
Kunnon lenkkimakkara lanseerattiin helmikuun alussa. Lanseeraus onnistui erinomaisesti ja siitä tuli Snellmanin historian menestyksekkäin tuotelanseeraus.



MUSH BARF etenee kansainvälisille markkinoille

Snellman-konsernin hallitus käynnisti Global BARF-projektin, jossa selvitetään koirien raakaruokinnan eli BARF ruokien kansainvälisiä kaupallisia mahdollisuuksia. Kansainvälistymisen yhteydessä brändi ja strategia päivitettiin. MUSH kirjoitetaan nyt ilman C-kirjainta. Lisäksi uusi, valmis ja tasapainotettu BARF-ateria, MUSH B.A.R.F Vaisto ja MUSH Vauhti lanseerattiin.



Kokkikartano näkyvästi mediassa

Keväällä 2013 Kokkikartanolla aloitettiin Kokkikartanon historian suurin markkinointikampanja teemalla "Pieni keravalainen ruokatehdas". Mainonta perinteisissä markkinointikanavissa sekä sosiaalisessa mediassa sai erittäin hyvän vastaanoton.



Pulled Pork – odotettu tuotelanseeraus

Icecoolin vuoden 2013 odotettu hitti-tuote pulled pork lanseerattiin keväällä. Tuote on saanut erinomaisen vastaan-oton markkinoilla.

Lupaus GM-vapaasta lihasta

Snellmanin tuottajat allekirjoittivat yhdessä Herra Snellmanin kanssa lupauksen GM-vapaan lihan tuottamisesta kuluttajille.



Panini Norja avataan

Mr. Panini on aloittanut myynnin Norjassa, Oslon alueella. Myynti-konttori Mr. Panini NUF perustettiin joulukuussa.



MUSH:lle tunnustusta

MUSH sai Pietarsaaren seudun nuorkauppa-kamarin yrityspalkinnon 2013. Lisäksi MUSH rekisteröi myyntiyhtiön Saksaan.

Kokkikartanon mainonta sai tunnustusta

Kokkikartano palkittiin sekä markkinointi-kilpailu Effie Awards Finland:ssa että Kuu-kauden Parhaat Sekunnit tv-mainoskilpai-lussa.

Jussi Salmi uudeksi Icecool Oy:n toimitusjohtajaksi

Jussi Salmi nimitettiin Icecool Oy:n toimitusjohtajaksi 1.12.2013.

KESÄ 2013

SYKSY 2013

TALVI 2014

Kuusisaaren lihanjalostetehtaan investointi valmistui

Snellmanin Lihanjalostuksen merkittävä investointisarja Kuusisaarella saatiin valmiiksi syyskuussa, kun lihanjalostetehtaan investointi valmistui. Harjakaisia vietettiin tammi-kuussa 2013 ja ensimmäinen osasto, kinkkupakkaamo, aloitti toiminnan maaliskuun lo-pulla. Uudet pakastintunnelit saapuivat huhtikuun alussa ja viipalointi otettiin käyttöön toukokuussa. Investoinnin käyttöönotto sujui hyvin ja koko tuotanto käynnistyi syksyn 2013 aikana.

Vuoden lopulla alkoi myös Skatassa olevien toimintojen siirto Kuusisaareen jatkuen tam-mikuun puolelle. Uusi tehdas kattaa kokonaisuudessaan noin 21 000 neliömetriä ja inves-toinnin kokonaisarvo nousi noin 22 milj. € tasolle.

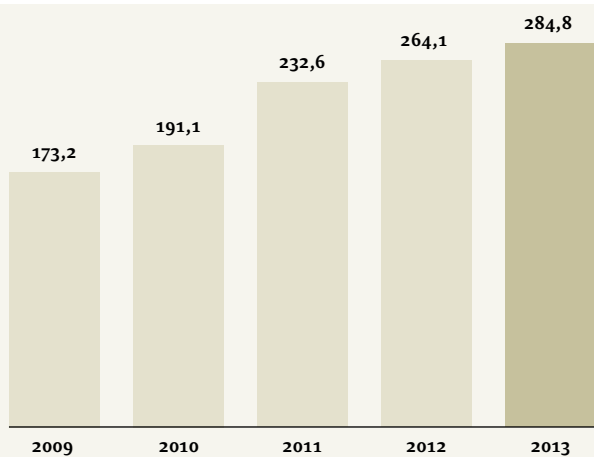
Snellmanin konsernijohtaja vaihtui

Leena Laitinen nimitettiin 1.1.2014 alkaen uudeksi konsernijohtajaksi. Hän siirtyi Snell-manin palvelukseen 1.12.2013 alkaen. Martti Vähäkangas toimi konsernijohtajana kahdek-san vuotta ja siirtyi runsaan vuoden ajaksi hallituksen erikoistehtäviin, josta hän eläköi-tyy keväällä 2015.

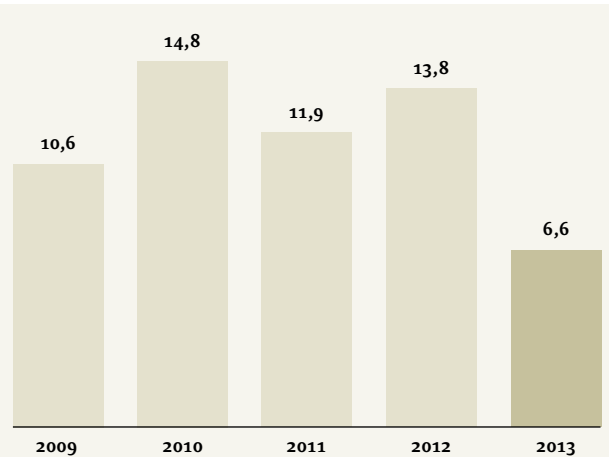


Konsernin tunnusluvut

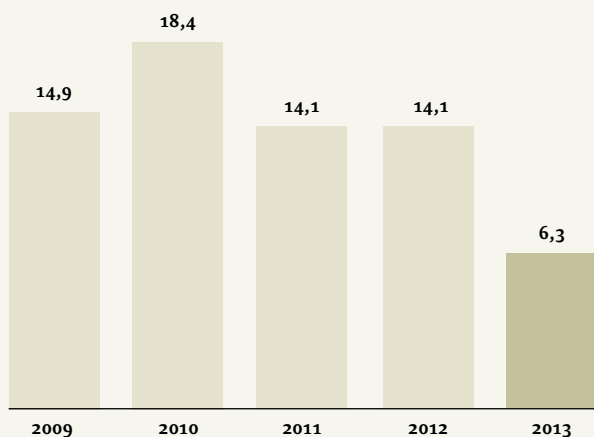
LIIKEVAIHTO, M €



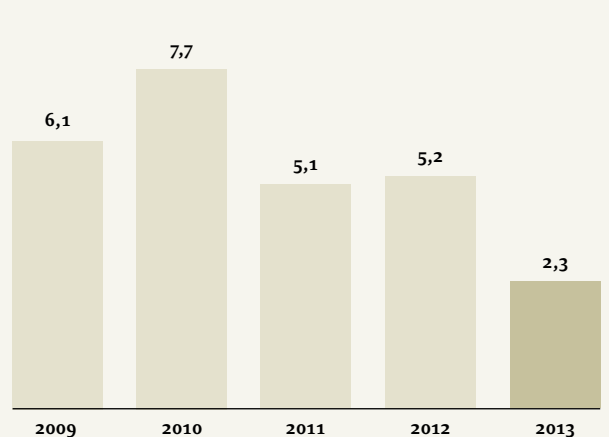
LIIKETULOS, M €



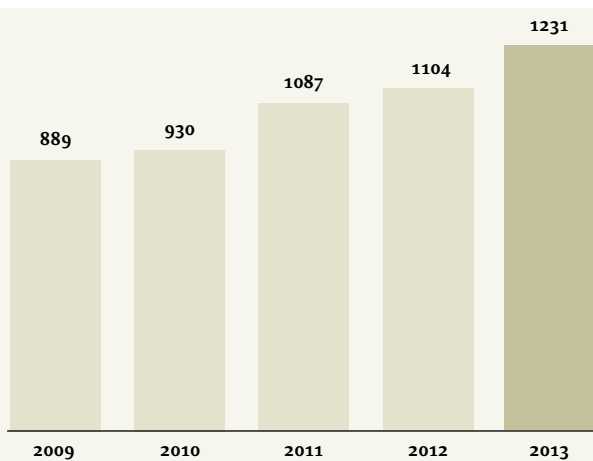
SIOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO, ROI %



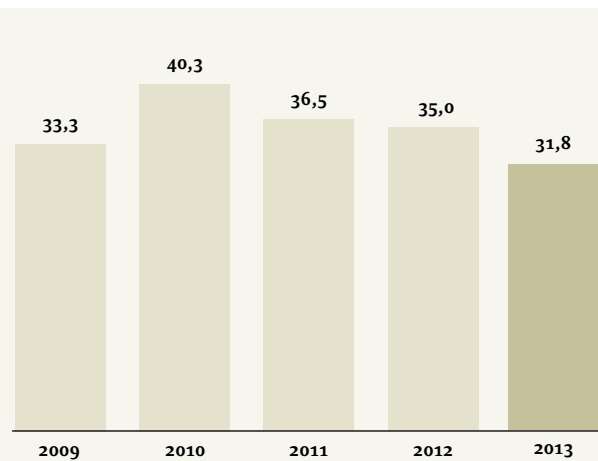
LIIKETULOS, %



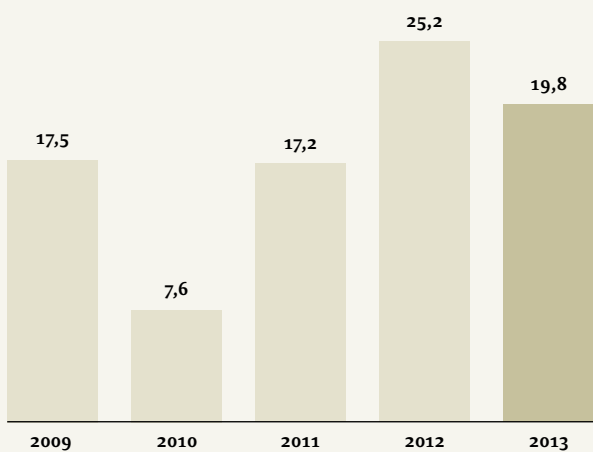
HENKILÖSTÖ KAUDEN LOPUSSA



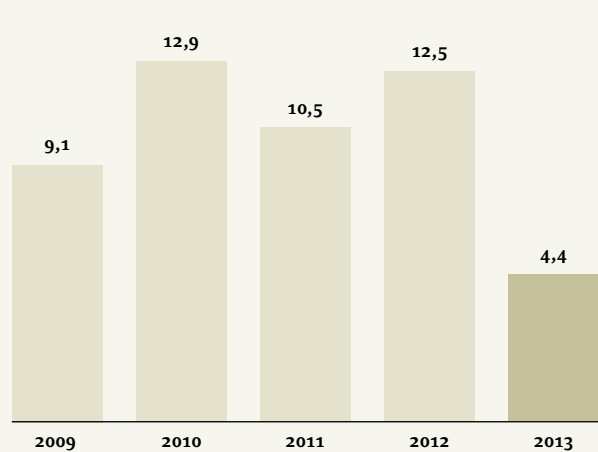
OMAVARAISUUS, %



TUOTANNOLLISET INVESTOINNIT, M €



TULOS ENNEN VEROJA, M €



Lihanjalostus

***Valmistaa korkealaatuisia liha- ja leikkele-
tuotteita. Toimintaan kuuluvat alkutuotanto,
teurastoiminta sekä monipuolinen kokoliha ja
lihanjalosteiden valmistus.***

Snellmanin Lihanjalostus Oy
Figen Oy







LIHANJALOSTUS

*Helmikuussa 2013 lanseerattu Kunnon lenkki
nousi nopeasti markkinamenestykseksi.*

Kuluttajien vahva preferenssi

Kuluttajien ja asiakkaiden luottamus Herra Snellman -tavaramerkkiin on vahva ja yhä useammat suomalaiset arvostavat yrityksen avoimuutta.

Panostuksemme kotimaiseen lihaan ja suuntauksemme yhä luonnollisempiin tuotteisiin on kasvattanut myyntiämme viime vuosien aikana yleistä markkinaa nopeammin. Vuoden 2013 aikana myynti kasvoi 10 %, mikä on huomattavasti markkinoiden kehitystä enemmän. Herra Snellman -tavaramerkki on edelleen alan suosituin. Lisäksi alan suurimpien yritysten vertailussa 27 % kuluttajista sanoi suosivansa Herra Snellman -tavaramerkkiä (Lähde: Brand Master 2013, Suomen Gallup). Tästä huolimatta lihanjalostuksen tulos kuitenkin laski voimakkaasti markkinoiden suurten hinnanlaskujen myötä.

Panostuksemme fosfaatittomiin ruokamakkaroihin korkealla lihapitoisuudella jatkuu ja tuoteryhmän myynti kehittyi hyvin myös vuoden 2013 aikana. Helmikuussa lanseerasimme uuden lenkkimakkaran, Kunnon lenkki, josta tuli heti markkinamenestys. Tuotteen markkinaosuus nousi nopeasti 15 prosenttiin tullen yhdeksi yrityksen menestyksekkäimmistä lanseerauksista kautta aikojen. Lanseerauksen myötä lenkkimakkaran kokonaiskulutus nousi useamman vuoden jatkuneen laskun jälkeen. Syyskuussa lanseerasimme kuorettoman nakkimakkaran, ja tuote on segmentin kovasta kilpailusta huolimatta löytänyt paikkansa markkinoilla. Yhteensä myyntimme koko ruokamakkara tuoteryhmässä kasvoi noin 70 % ja markkinaosuutemme on nyt 7 % tasolla. Tuotekehityksen puolella vuosi oli aktiivinen ja yhteensä lanseerasimme 17 leikkeletuotetta ja 13 liha-tuotetta.

Tuoreen jauhelihan myynti kasvoi voimakkaasti vuoden 2013 aikana. Markkinaosuutemme tässä tuoteryhmässä kasvoi noin kahdella prosenttiyksiköllä 25 prosenttiin. Yrityksen markkinaosuus kasvoi myös useimmissa muissa tuoteryhmissä.

Myyntihinnat tuoreliha tuoteryhmässä lasivat huomattavasti vuoden aikana. Hinnanmuutokset johtuvat vientimarkkinoiden häiriöistä sekä eurooppalaisten lihamarkkinoiden ylitarjonnasta. Hinnanalennus vaikutti myös oleellisesti lihanjalostuksen tulokseen, eikä sitä pystytty kompensoimaan lisääntyneellä myynnillä. Sen sijaan vientimyynti Uuteen-Seelantiin ja Aasian markkinoille on sujunut menneellä kaudella hyvin.

Olemme vuoden 2013 aikana ottaneet käyttöön uuden tehtaan, jotta pystymme vastaamaan Herra Snellman ruokamakkaratuotteiden lisääntyneeseen kysyntään. Noin 22 milj. euron investointi on ehdottomasti suurin yrityksen historiassa. Sen myötä koko lihanjalostuksen tuotanto on siirretty vanhasta Skatan tehtaasta Kuusisaareen. Muuton myötä 50 vuotta kestänyt historiamme Pietarsaaren vanhassa kaupunginosassa Skatassa sai päätöksen, ja koko lihanjalostuksen tuotanto toimii nykyään saman katon alla Kuusisaarella. Tämä luo meille oivallisia mahdollisuuksia tehostaa toimintaamme entisestään.

Näkymät vuodelle 2014

Edellytykset vuodelle 2014 ovat suhteellisen hyvät, huolimatta markkinoiden alhaisesta hintatasosta. Meillä on vahva asema markkinoilla ja hyvä yhteistyö asiakkaidemme kanssa, jolla luomme kasvupotentiaalia tärkeimmissä tuoteryhmissämme. Me lihanjalostuksessa olemme erittäin sitoutuneita ja etsimme jatkuvasti parannuksia, joiden ansiosta pystymme palvelemaan asiakkaitamme vieläkin paremmin.

Henrik Snellman
toimitusjohtaja
Snellmanin Lihanjalostus Oy



Osaavan ja ammattitaitoisen henkilökuntamme taidonnäytteenä valmistuvat Herra Snellmanin lihaiset herkut.



LYHYESTI

- Kuluttajien luottamus Herra Snellman tavaramerkkiin on vahva.
- Kunnan lenkki lanseeraus onnistui erinomaisesti.
- Myyntihinnat laskivat voimakkaasti ja tällä oli vahva negatiivinen vaikutus tulokseen.
- Lihajalostetehdas Kuusisaaressa valmistui ja otettiin käyttöön, joka investointina on yrityksen historian suurin.



LUKUINA

Liikevaihto: 208,2 milj. euroa

Liikevaihdon kasvu: 10,1 %

Investoinnit: 14,5 milj. euroa

Henkilöstö: 883 henkilöä



Herra Snellman ja 2287 tuottajaa takaavat luonnollisen gm-vapaan tuotantoketjun

Vuonna 2013 geenimuunneltu rehu valloitti laajasti alaa suomalaisessa lihantuotannossa. Rehuyritysten muuttuneesta gm-linjasta koitui haaste Snellmanin alkutuotannolle, sillä me sallimme joulukuusta 2011 lähtien nauta- ja sikaketjuissamme ainoastaan gm-vapaat rehut.

Snellman päätti pysyä linjassaan ja lähdimme gm-vapauden kolminkertaiseen varmistukseen. Uudistimme yhteistyön rehuteollisuuden kanssa turvataksemme gm-vapaan rehun saatavuuden. Snellmanin 2287 tuottajaa sitoutui omalla allekirjoituksellaan tuottamaan yhdessä Herra Snellmanin kanssa suomalaista lihaa luonnollisilla gm-vapailla rehuilla. Tämä merkitsee sitä, että he ovat sitoutuneet ruokimaan tuotantoeläimensä koko niiden elinajan rehuilla, jotka eivät sisällä geenimuunneltuja rehukomponentteja. Gm-vapaus vahvistetaan lisäksi ennen teurastusta ketjuinformaatiolla ja tarkistetaan vielä tiloilla tehtävillä auditointikäynneillä.

Meille Snellmanlaisille gm-vapaus on arvojemme mukainen valinta. Luonnollisuus on Snellmanin toiminnassa kantava peruselementti ja tämä linjaus näkyy toiminnassamme alkutuotannosta valmiiseen tuotteeseen asti. Rehukasvien gm-vapaus on Snellmanille luonnollinen valinta myös sen takia, että sikaketjumme perustuu perinteisiin suomalaisiin maataisrotuihin. Snellmanin alkutuotannon avainsanoja ovat avoimuus, vastuullisuus, jäljitettävyys ja kotimaisuus. Vuoden 2013 aikana aloitimme myös järjestelmälliset kansainvälisen WQ (Welfare Quality®)-standardin mukaiset sikojen hyvinvointitarkastukset. Tulokset olivat todella rohkaisevia suomalaisessa ja kansainvälisessä vertailussa.

Snellmanin osuus suomalaisesta lihantuotannosta on noin 15 %. Määrien suhteen vuosi 2013 oli pitkälti odotusten mukainen. Snellmanin naudan- ja sianhankinta kasvoi suunnitellusti 10 % noin 39 milj. kiloon (28 milj. kg sikaa + 11 milj. kg nautaa). Tuottajahintojen nouseva trendi alkoi kääntyä jo kevään aikana, mutta lihantuottajien taloudellisesti vaikean tilanteen vuoksi, päätimme pitää tuottajahinnat muuttumattomina mahdollisimman pitkään. Tällä tavalla haluamme kantaa vastuuta lihan tuotannon tulevaisuudesta. Vasikanvälitys kasvoi 20 % ja porsasvälitys 11 %. Snellmanin perhetiloille maksamat teuras- ja välityseläntilit olivat yhteensä 105,2 milj. €.

Jalostusyhtiö Figenin integraatio Snellmanin Lihanjalostukseen jatkui myönteisissä merkeissä. Figenin operatiivinen tuloslaskelma oli positiivinen ja siemenenmyynti kasvoi 4 %. Längelmäen koeasemaa aikaisemmin hallinnoinut tytäryhtiö Suomen Sianjalostus Oy ja Längelmäen Kantakoeakiinteistö Oy, sulautettiin Figen Oy:n kanssa.

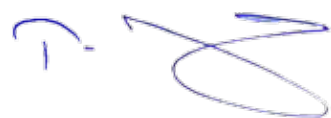
Vuoden aikana järjestettiin suurille osallistujajoukoille ennätysmäärä tuottajatilaisuuksia. Omien tuottajatilaisuuksien lisäksi osallistuttiin Farmari maatalousnäyttelyyn Seinäjoella ja moniin navetanavajaisiin ympäri maakuntaa. Snellmanin omat Kunnan tuottajamessut järjestettiin toisen kerran ja niillä kävi noin 1000 vierailijaa.

Olemme kiitollisia tuottajiemme myönteisestä suhtautumisesta ja aktiivisesta osallistumisesta laatu- ja kehittämisprosessin jatkokehittämiseen. Tuottajien tyytyväisyys ja sitoutuminen Snellmanin tuotantoketjuun vahvistui vuoden aikana. Snellman sai TNS Gallupin tuottajatutkimuksen kokonaisarvosanaksi 8,93, mikä antaa reilun etumatkan muuhun liha-alaan nähden.

Näkymät vuodelle 2014

Olemme budjetoineet vuodelle 2014 lisääntyvää kasvua. Nautaorganisaatiota vahvistetaan, erityisesti Keski-Suomessa, ja tähtäämme nautamäärän kasvattamiseen 2 milj. kg. Jatkamme luonnollisen suomalaisen konseptimme kehittämistä ja keskitymme erityisesti nautaeläinten kasvatuskonseptiin ja porsaiden optimaaliseen hoitoon ja laatuun.

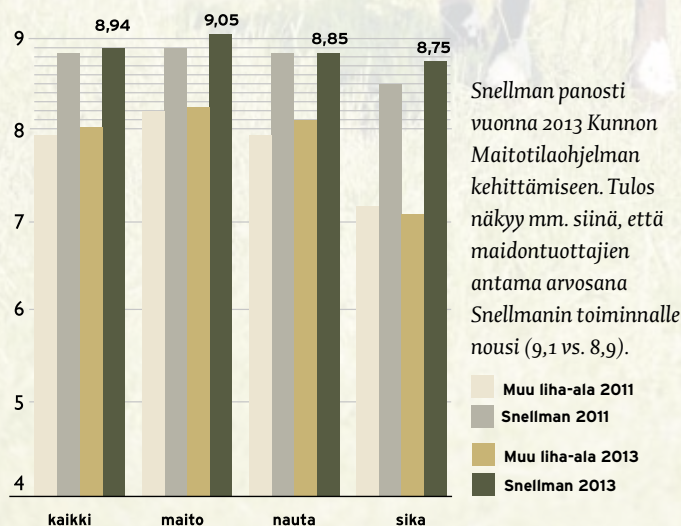
Menestys ansaitaan tekemällä hyvää, pyrkimällä tekemään päivittäin oikeita asioita. Snellman-konsernin kuluttajalupauksen mukaisesti asiakkaamme ja kuluttajamme voivat aina luottaa siihen, että Snellman kunnioittaa sekä ihmisten, eläinten että ympäristön hyvinvointia.



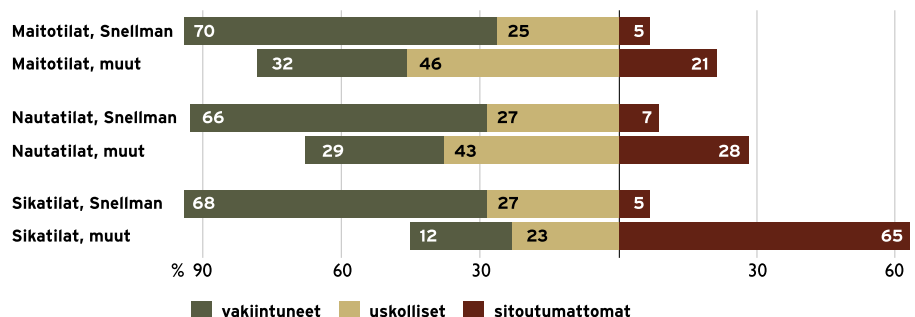
Tomas Gädén
alkutuotannon johtaja
Snellmanin Lihanjalostus Oy



Kokonaisarvosana



Sitoutuminen



Tuottajien korkea tyytyväisyysaste näkyy mm. sitoutumisessa. Sitoutuminen Snellmanin asiakkuuteen on huomattavasti korkeampi sekä nauta- että sikatiloilla, verrattuna muihin alan yrityksiin keskimääräisesti.

Lähde: Suomen Gallup Elintarviketieto

Valmisruoka

***Ruokatehdas, joka haluaa antaa ihmisille
mahdollisuuden parempaan valmisruokaan
mm. pastoissa, kiusauksissa, annosaterioissa
ja jälkiruuissa.***

Snellmanin Kokkikartano Oy
Carolines Kök AB





Ammattitaitoinen ja osaava henkilöstö on avain laadukkaaseen ja maukkaaseen valmiiseen ruokaan

Toiminnan laadukkuus ja tehokkuus ovat kantavina teemoina olleet esillä koko vuoden. Jatkuvan parantamisen toimintatavan kautta saamme käyttöömmekoko henkilöstömmekosaamisen ja kokemuksen, jotka auttavat meitä tekemään entistä parempia ja laadukkaampia ruokia. Usein myös entistä tehokkaammin.

Kuluttajien epäluottamus valmisruokaa kohtaan ja ruokaskandaalit ovat leimanneet valmisruokakategorian kehitystä niin Suomessa kuin Ruotsissa koko vuoden 2013 ajan. Kategorian kasvu on ollut hyvin vaatimatonta, sen sijaan markkinaosuuksia on jaettu uudelleen. Me olemme pärjänneet tässä markkinatilanteessa hyvin sekä Suomessa että Ruotsissa. Suomen liikevaihto vuonna 2013 oli 28 M€ ja Ruotsissa 17 M€. Toiminnan kannattavuus molemmissa maissa jatkuu vakaalla pohjalla.

Vuonna 2013 aloitimme Kokkikartanolla historiamme suurimman markkinointikampanjan teemalla ”Pieni keravalainen ruoka-tehdas”. Halusimme lisätä Kokkikartanon tunnettuutta ja kertoa koko Suomen kansalle mahdollisuudesta saada parempaa valmista ruokaa. Teimme kampanjointia tv:ssä, printissä, radiossa ja sosiaalisessa mediassa. Erityisesti kevään kampanja sai erittäin paljon positiivista huomiota kuluttajien keskuudessa. Myös markkinointiviestinnän tulokellisuus toteutui ja mainonnassa esiin nostetut ruoat lisäsivät myyntiään. Tästä tunnustuksena saimme useamman markkinointiviestinnän kilpailun palkinnon, mm. pronssi-Effien. Tämä on osoitus siitä, kuinka osaavalla ja ammattitaitoisella henkilöstöllä saa aikaan sellaista, joka aidosti kiinnostaa kuluttajaa – maukasta ja laadukasta ruokaa.

Myyntin kehitys valmisruoka Ruotsin yksikössä, Carolines Kökillä on vahvaa. Tuore valmisruoka kasvattaa koko ajan jalansijaansa

markkinassa, joka lisää kysyntää laadukkaalle ja maukaalle ruoalle. Itse valmisruokakategoria on ollut vaikeassa tilanteessa koko vuoden ja se on heijastunut myös meidän toimintaympäristöömme hintapaineen lisääntymisenä ja nopeina muutoksina asiakasvalikoimissa. Vuoden 2013 aikana selkeitä onnistumisiamme Ruotsissa ovat kuitenkin olleet mm. pääsy ICA:n laajempiin valikoi-miin. Myös näkyvyytemmekaupan hyllyillä on kasvanut hyvin.

Näkymät vuodelle 2014

Vuoteen 2014 olemmekastumassa luottavaisin mielin. Ruotsissa tiivistämme entisestään yhteistyötä kauppaketjujen kanssa, jonka seurauksena valikoimamme paranevat. Yhä useammalla ruotsalaisella on mahdollisuus nauttia tuoreesta valmiista ruoasta Carolines Kökin valmistamana.

Suomessajatkamme Kokkikartanon tunnettuuden nostamista sekä vahvistamme työskentelyämme kauppaketjuihin päin antaaksemmekyhä useammalle suomalaiselle mahdollisuuden parempaan valmiiseen ruokaan. Myös tuotannon laajennuksen suunnittelu jatkuu Keravalla.

Kati Rajala
toimitusjohtaja
Snellmanin Kokkikartano Oy



VALMISRUOKA

Maku ja laatu edellä valmistuvat Kokkikartanon perinteiset makaronilaatikat.

Avoin jotka syövat

[illegible]

Kurt Ryngaert
 President/Chairman
 Kerkorian Group
 Jettisoned F.B.I.
 Pulling the plug



”Pieni keravalainen ruokatehdas” -kampanja sai paljon positiivista huomiota kuluttajilta.



LYHYESTI

- Jatkuva parantaminen vuoden 2013 teemana
- Kakkikartanon historian suurin markkinointikampanja onnistui erinomaisesti
- Myynnin kehitys Carolines Kökillä oli vahvaa



LUKUINA

- Liikevaihto: 44,9 milj. euroa
- Liikevaihdon kasvu: 7,8 %
- Investoinnit: 0,9 milj. euroa
- Henkilöstö: 196 henkilöä

Food Service

***Tarjoaa HoReCa-alan asiakasryhmille
parhaat tuotteet ja ratkaisut mm.
lihatuotteissa, pakasteissa, valmisruuissa,
majoneeseissa ja kastikkeissa.***

Icecool Oy
Snellman Trading AB



SNELLMAN
TRADING



FOOD SERVICE

Markkinatilanteen seuraaminen ja tuotekehitys henkilökunnan kanssa on oleellinen osa Food Service -toimintaa.



Food Service kauppaa Snellman-konsernissa

Icecool Oy:n ja Snellman Trading AB:n muodostama liiketoiminta-alue nimettiin uudelleen Food Service toimialaksi. Food Service kuvaa paremmin Snellman-konsernin ravintola- sekä teollisuusmyyntiin keskittyvää toimialaa.

Kulunut vuosi oli haasteellinen sekä Suomen yksikkö Icecool Oy:n että Ruotsin yksikkö Snellman Trading AB:n osalta. Tulos oli heikko. Suomen food service -markkinat olivat laskussa ja Ruotsin tulosta painoivat korkeat aloituskustannukset suhteessa liikevaihtoon. Vuonna 2013 Food Service-toimialan liikevaihto oli 36 miljoonaa euroa.

Vuoden aikana mukautimme yhdessä Icecool Oy henkilökunnan kanssa toimintamme paremmin vastaamaan Suomen HoReCa-markkinan alueellista jakoa. Myyntimme painopistealueita oli Pietarsaassa valmistettujen lihatuotteiden myynnin edelleen kehitys ja täten Snellman-konsernin markkinaosuuden nostaminen Food Service kanavassa. Snellmanin Lihanjalostus Oy valmistamien tuotteiden myynti nousi vuonna 2013 yli 20 % verrattuna edelliseen vuoteen. Ylikypsien lihatuotteiden markkinat ovat kasvaneet viime vuosien aikana räjähdysmäisesti ja Snellman on selkeä edelläkävijä tässä kategoriasa. Vuoden tuotemenestys oli Pulled Pork. Sen tuotekehitys aloitettiin jo vuonna 2011 ja tuote lanseerattiin keväällä 2013. Pulled Pork nousi heti merkittävien ravintolaketjujen ruokalistoilta ja luonnollisesti myös myydyimpien tuotteidemme joukkoon.

Matkailu- ja ravintola-alalla myynnin määrät laskivat vuoden 2013 ensimmäisen 9 kuukauden ajalta 4,3 % edellisestä vuodesta. Matkailu- ja ravintola-alan matalasuhdanne jatkuu vuoden 2014 ensimmäiselle puoliskolle. Matkailu- ja ravintola-alalla suhdannetilanne parantuu jälkijunassa vasta kun reaalityössä tapahtuu käänne parempaan. (Mara ry suhdannekatsaus 1 – 9/2013.)

Vuoden aikana vahvistimme Food Service henkilöstöä ja organisaatorakenteita. Painopisteinä olivat järjestelmien yhtenäistaminen Snellman-konsernin kanssa, myyntihenkilöstön koulutusprojektin loppuun saattaminen sekä hankinnan ja laadunvalvonnan kehittäminen. Lisäksi Jussi Salmi nimettiin joulukuussa Icecool Oy:n toimitusjohtajaksi ja Food Service toimialan vetäjäksi.

Food Servicen Ruotsin yksikkö Tukholmassa, Snellman Trading AB, jatkoi vuonna 2012 syksyllä aloittamaansa etabloitumista Ruotsin markkinaan kahdella eri liiketoiminnan suunnalla; Elintarvikekaupalla Food Service sektorille ja MUSH koiranruokakaupalla eläintarvikesektorin erikoisjakelukanavalle.

Elintarvikekauppa pääsi vauhtiin syksyllä 2013 pitkälti Snellmanin Lihajalostuksen Pietarsaassa valmistamien Ruotsin markkinaa varten tehtyjen tuotteiden kanssa. Eläinruokasektorilla MUSH puolestaan lanseerasi syyskuun alussa 2013 täysin uuden BARF koiranruokasarjan. Uusi tuotesarja sai hyvän jakeluverkoston ja sen suosio on nousussa. Näkymät Ruotsissa ovat positiiviset, molempien liiketoiminta-alueiden oletetaan kasvattavan asemiaan merkittävästi vuoteen 2013 verrattuna.

Kimmo Lankinen
Icecool Oy toimitusjohtaja
30.11.2013 asti



Näkymät vuodelle 2014

Ravintola-alalla ei ole odotettavissa kasvua vuonna 2014, joten kilpailu markkinaosuuksista tulee kiristymään entisestään. Tulemme yhdessä Food Service henkilöstön kanssa kehittämään niin oston, tuotekehityksen kuin myynnin prosesseja. Keskitymme potentiaalisimpiin asiakkaisiin ja pyrimme löytämään parhailla tuote- ja palveluratkaisuilla etua kilpailijoihin nähden. Jatkamme myös vahvasti yhteistyön kehittämistä Snellmanin Lihajalostuksen kanssa lisätäksemme oman tuotantomme osuutta ja rakentaaksemme

vielä parempaa yhteyttä asiakkaidemme sekä tuotekehityksemme välille. Tavoitteenamme on vastata asiakkaidemme tarpeisiin nyt ja tulevaisuudessa. Teemme asiat paremmin alkutuotannosta lautaselle asti!



Jussi Salmi
Icecool Oy toimitusjohtaja
1.12.2013 alkaen

Vuoden tuotemenestys oli Pulled Pork, joka lanseerattiin keväällä 2013 ja nousi heti merkittävien ravintolaketjujen ruokalistoilte.

LYHYESTI

- Icecool Oy ja Snellman Trading AB liiketoiminta-alue nimettiin uudelleen Food Service toimialaksi.
- Snellman-konsernin markkinaosuuden nostaminen oli yksi toiminnan painopisteitä vuonna 2013.
- Jussi Salmi aloitti joulukuussa Icecoolin toimitusjohtajana ja Food Service toimialan vetäjänä.



LUKUINA

Liikevaihto: 35,9 milj. euroa
Liikevaihdon kasvu: 8,4 %
Henkilöstö: 27 henkilöä

Panini

***Konseptoitu kansainvälinen Fast Food tuote.
Rapea ja mehevä - lämpimänä parilasta.***

Mr. Panini Oy
Mr. Panini Aps
Mr. Panini NUF





Intensiivistä työtä uudistaen ja optimoiden

Paninin maun ja laadun kehittäminen yhä maistuvammaksi on ollut kulmakivenämme vuonna 2013.

Olemme vuoden aikana pyrkineet parantamaan paninimme laatua ja makua. Resepteihin on tehty pieniä muutoksia ja osa aineksista on vaihdettu kotimaisiin ja aitoihin raaka-aineisiin. Myös konsernin omien raaka-aineiden käyttöä on lisätty. Tuotannossa olemme optimoineet raaka-aineiden käytön hävikin vähentämiseksi sekä tehostaneet tuotantoprosessia. Tässä osana ovat olleet myös hygieni- ja siivousrutiinien parannukset. Tuotanto-organisaatioon teimme muutoksia esimiestasolla ja lisäksi asiakaspalvelumme muutti viime keväänä Pietarsaaresta Keravalle. Muuton yhteydessä vahvistimme myös myyntitiimiämme kahdella henkilöllä. Nämä toimenpiteet paransivat tulostamme, tuotteemme ovat entistä tuoreempia ja asiakasreklamaatioiden määrä on vähentynyt. Lyhyessä ajassa on tapahtunut monta muutosta ja tämä on vaatinut sopeutumista uusiin rutiineihin ja työtapoihin. Yhteistyössä aktiivisen ja vastuuntuntoisen henkilökuntamme kanssa tämä on ollut mahdollista saavuttaa.

Parantuneesta tuloksesta huolimatta liikevaihto kuitenkin laski noin 2 % vuoden 2013 aikana. Lasku on linjassa markkinoiden kehityksen kanssa. Noin 65 % kokonaismyynnistämme tulee liikennemyymlöistä, eli huoltoasemilta. Jakelukanaavittain tarkasteltaessa tukkuliikkeiden kautta toimitettu määrä on 64 % ja suoratoimitusten osuus 36 %. Vuoden 2012 aikana aloitimme myynnin 80 uudessa R-kioskissa ja tavoitteemme on kaksinkertaistaa kioskien määrä tulevina vuosina. Mr. Panini -tavaramerkin tunnettuus on tällä hetkellä noin 52 prosentin tasolla Suomessa. Myyntitiimimme työskentelee ahkerasti tunnettuuden kasvattamiseksi. Meillä on nykyään markkinointi- ja myyntimateriaalia noin 800 myyntipaikassa ympäri Suomea.

Ruotsissa aloitti uusi maajohtaja huhtikuusta alkaen. Kesällä myynti kasvoi ja olimme aktiivisesti mukana eri tapahtumissa, joissa paninimyynti tapahtui teltoista ja myyntivaunuista käsin. Loppuvuonna pääsimme sopimukseen useiden Ruotsin hiihtokeskuksien kanssa. Hiihtokauden alkaessa vuoden 2014 alussa aloitamme tuotteidemme myynnin näissä keskuksissa.

Tanskassa paninimyynti aloitettiin vuoden 2013 aikana. Jakelu hoidetaan Ruotsista käsin tanskalaisen tukkuliikkeen kautta. Pääsy Tanskan markkinoille on ollut haastavaa; tanskalaiset suhtautuvat varovaisesti uusiin tuotteisiin. Osa kuluttajista on myös kokenut paninin hinnan korkeaksi. Meillä on tällä hetkellä 80 aktiivista asiakasta Tanskassa.

Joulukuun 1. päivä 2013 avasimme myyntikonttorin Mr. Panini NUF, Osloon ja samalla palkkasimme Norjaan maajohtajan. Norjassa myymme tuotteitamme Norgesgruppen-tukkuliikkeen kautta, jolla pääsemme noin 70 prosenttiin Norjan food service-markkinoista. Meillä on tällä hetkellä vajaat 100 aktiivista asiakasta Norjassa.

Näkymät vuodelle 2014

Työ tuotannon tehostamiseksi ja tuotteiden taasisen laadun varmistamiseksi jatkuu vuonna 2014. Toukokuun 1. päivä lanseeraamme kaksi täysin uutta tuotetta ja päivitämme nykyisten tuotteiden reseptit ja pakkaukset. Lisäksi panostamme markkinointiin tuotteiden lanseerausjaksolla.

Majoneesituotantomme tulee siirtymään kokonaisuudessaan Ulvilaan. Tuotannon arvioidaan käynnistyvän ensimmäisen puolen vuoden aikana. Muiden maiden osalta fokusoimme vuonna 2014 myynnin kasvattamiseen. Saadaksemme näkyvyyttä ja uusia asiakkaita osallistumme lisäksi keväällä messuille sekä Ruotsissa että Norjassa.

Uskomme Paniniin ja haluamme jakaa tätä lämmintä, rapeaa ja täytettyä leipäämme muillekin!



Tommy Snellman
toimitusjohtaja
Mr. Panini Oy

PANINI

*Sitoutunut ja motivoitunut henkilökunta
on maistuvan Paninin salaisuus.*





Tuotantoprosesseja on aktiivisesti kehitetty yhdessä henkilöstön kanssa.



LYHYESTI

- Paninin maun ja laadun kehittäminen oli toiminnan kulmakivenä vuonna 2013.
- Ruotsissa aloitti uusi maajohtaja.
- Tanskan ja Norjan paninimyynnit aloitettiin.



LUKUINA

Liikevaihto: 7,2 milj. euroa
Liikevaihdon kasvu: 0,2 %
Investoinnit: 0,1 milj. euroa
Henkilöstö: 42 henkilöä

Eläinruoka

**Valmistaa korkealaatuista,
100 % luonnollista koiranruokaa ilman viljaa,
lisä- ja säilöntäaineita.**

Oy MUSH Ltd
MUSH GmbH





NO NOTHING.
JUST REAL
MEAT AND BONES.

B.A.R.F. V

Nauta-sika-kan
Nöt-gris-kyckling



LUONNOLLINEN
KOOSTO
100%

90%

LIHAA,
LUITA JA
SISÄELIMIA

KOTI
KÄYTTÖ

Kansainvälistymistä ja tavaramerkin uudistusta

Eläinruoka toimialan kasvu jatkui vahvana vuonna 2013. Kansainvälistymisprojektin yhteydessä tehtiin laaja tavaramerkki- ja tuotestrategia uudistus.

Ruotsin toiminnan käynnistyminen on edennyt suunnitelmien mukaisesti ja meillä on 250 jälleenmyyjää Ruotsissa. Lisäksi tuotestrategia uudistuksemme yhteydessä päätimme lopettaa maahantuodun kuivamuonan myynnin sekä keitetyn täysravinnon myynnin. Elokuussa 2013 lanseerasimme kokonaan uuden tuotesarjan, MUSH B.A.R.F Vaisto, joka koostuu yhtenäisistä BARF-raakaruokinta tuotteista (Bones And Raw Food). Syyskuussa aloitimme myös myynnin päivittäistavarakaupalle. Tälle kanavalle olemme luoneet oman tuotesarjan, MUSH Vauhti. Omien tuotteiden valmistuksen lisäksi meillä on myös laaja private label -valmistus. Laaja tavaramerkkiuudistus ja kansainvälistyminen vaikuttivat kasvaneiden kustannusten muodossa negatiivisesti vuoden 2013 tulokseen.

Markkinoinnin puolella meillä on edelleen vahva fokusointi oman online-kanavamme rakentamiseen pystyäksemme kommunikoimaan kuluttajien kanssa. Facebook on yksi tärkeimmistä työkaluista, jota käytämme tähän kommunikointiin. Meillä on Suomessa yli 92 000 seuraajaa ja Ruotsissa yli 23 000 seuraajaa. Olemme myös edelleen antaneet kuluttajien luoda sisältöä kotisivullemme, johon olemme mm. keränneet satoja BARF-kertomuksia. Ne ovat myös toimineet Helsingin yliopistossa tehdyn tutkimuksen pohjana, josta BARF-ruokinnan hyödyt käyvät ilmi. (Exploratory study: 632 shared experiences from dog owners changing their dogs' food to a raw food (BARF) diet. Anna Hielm-Björkman DVM, PhD & Juulia Virtanen BVMS The Faculty of Veterinary Medicine, Department of Equine and Small Animal Medicine, University of Helsinki, Finland)

Kansainvälistymisprojektimme yhteydessä työstimme strategioitamme ja tavaramerkkiämme intensiivisesti. Yhdessä markkinointitoimistomme ja konsulttien kanssa saatoimme tavaramerkkimme ajan tasalle vuonna 2013. MUSH kirjoitetaan nyt ilman C-kirjainta. Nimimuutoksen lisäksi olemme luoneet kokonaan uuden store-konseptin, johon kuuluu muotoiltuja pakastimia, julisteita, ikkunateippauksia ja esitteitä. Tavaramerkkiuudistus huipentui MUSH B.A.R.F Vaisto -lanseeraukseen ja laajaan Facebook-kampanjaan sekä Suomessa että Ruotsissa.

Vuoden 2013 aikana valmistelimme myös lanseerausta Saksassa. Saksankielinen kotisivu lanseerattiin joulukuussa 2013. Vuoden lopussa rekisteröimme myös myyntiyhtiön, MUSH GmbH, Hampuriin. Yhtiön toimitusjohtajana toimii Hendrik Sievers.

Henkilöstöasioiden teemana vuonna 2013 oli tietämyksen kasvattaminen organisaatiossa. Olemme myös rekrytointien kautta hakeneet vahvistusta tuotekehitykseen ja laatuun, BARF-asiantuntemukseen, kuluttajaneuvontaan sekä huoltoon ja kunnossapitoon. Loppuvuodesta palkkasimme myös controllerin vastaamaan talousasioistamme. Lisäksi yhdessä tuotantohenkilökuntamme kanssa kehitimme prosesseja. Tavaramerkin uudelleenlanseerauksen yhteydessä koko henkilökunnalle järjestettiin tapahtuma, jossa käytiin läpi tavaramerkkimme ja tavaramerkkilupauksiamme.

Vuoden 2013 keskeisin investointi oli uusi tuotantolinja, jossa on annostelu, pakastus ja pakastettujen lihapyöryköiden pakkaus. Samalla makkaratuotannon pakastus siirrettiin uuteen spiraalipakastimeen. Uudella tuotantolinjalla pakastaminen käy nopeammin, ja sitä kautta saamme entistä paremman laadun lopputuotteelle.

Näkymät vuodelle 2014

Näkymät vuodelle 2014 ovat positiivisia. Odotamme MUSH-tavaramerkin kasvavan niin kotimaassa kuin aktiivisissa vientimarkkinamaissa Ruotsissa ja Saksassa. Samalla BARF-raakaruokintasegmentin voimakas kasvu on haasteellinen, sillä kilpailu on kasvanut etenkin private label -valmistuksen puolella.

Magnus Pettersson
toimitusjohtaja
Oy MUSH Ltd



ELÄINRUOKA

Uusi tuotantolinja, jossa tehdään annostelu, pakastus ja pakastettujen lihapyöryköiden pakkaus luo eväät yhä kansainvälistyvämmälle toiminnalle.



***Uudet tuotesarjat
MUSH B.A.R.F Vaisto
ja MUSH Vauhti
lanseerattiin.***



LYHYESTI

- Osana tavaramerkki- ja tuote-strategia uudistusta MUSH kirjoi-tetaan nyt ilman C-kirjainta.
- Rekrytoinneilla vahvistettiin asiantuntemusta.
- Kansainvälistyminen jatkui ja MUSH GmbH rekisteröitiin.



LUKUINA

- Liikevaihto: 6,1 milj. euroa
- Liikevaihdon kasvu: 27,8 %
- Investoinnit: 2,5 milj. euroa
- Henkilöstö: 49 henkilöä

Katsaus Snellmanin vastuulliseen toimintaan

Vastuullinen liiketoiminta

Snellman on yli 60 vuotta vanha perheyriyys. Toimintaamme on leimannut läpi historian täyden vastuun kantaminen liiketoiminnan kaikilta aloilta. Aina yhtiön perustamisesta saakka olemme kiinnittäneet suurta huomiota henkilöstön hyvinvointiin ja sitä kautta saaneet vastuullisen otteen työympäristöön, tuotantomenetelmiin, tuoteturvallisuuteen, vastuulliseen hankintaketjuun sekä toiminnan kannattavuuteen.

Viime vuosina Snellman on erityisesti panostanut tuotteiden luonnollisuuteen sekä ravitsemuksen että terveellisuuden näkökulmista. Ympäristökäijät ovat korostuneet erityisesti viime vuosien isoissa investoinneissa, joissa tuotantomenetelmät ja energian käyttö ovat olleet erityisen huomion kohteena. Esimerkkinä tällaisista toimenpiteistä ovat:

- Lihanjalostuksen ilmanpuhdistuksen investoinnit
- Lihanjalostuksen lämmön talteenotto ja kierrätys
- Lihanjalostuksen vedenpuhdistus ja kiintojätteen talteenotto
- Investointi biokaasulaitokseen
- Keravan tuotantolaitoksessa toteutetut kestävän kehityksen ratkaisut
- Uudet tehdaslaajennukset ja laitehankinnat kaikissa toimipisteissämme on tehty aina uusimman teknologian ratkaisuin

Valmistamme turvallisia tuotteita

Tuoteturvallisuudella takaamme tuotteidemme käyttäjille turvallisesti maukkaita ja erittäin korkealaatuisia arkipäivän tuotteita. Toimintaamme on sertifioitu ISO 9001,

14001 ja 22000 laadun-, ympäristön- ja elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmillä sekä ISO 17025 testaus- ja kalibrointilaboratorioiden pätevytyteen liittyvillä vaatimuksilla. Toteutamme joka päivä käytännön elämässä laadunhallintajärjestelmien mukaista toimintaa. Erityisesti lihanjalostuksessa laadun varmistaminen korostuu. Valvonta alkaa jo alkutuotannosta, jossa tuottajiemme toiminta varmistetaan omalla ”Maatilan Parhaat” -laatu-konseptilla ja Eläintautien torjuntayhdistys ETT ry:n terveydenhuollon järjestelmillä. Tehtaalla vastaavasti prosessien, tuotannon ja tuotteiden laatua on valvomassa Evira:n eläinlääkärit ja laadun tarkastajat, joita Snellmanilla on jatkuvassa työsuhteessa yhteensä 10 henkilöä. Lisäksi olemme perustaneet erillisen oman laadunvalvontaorganisaation osaksi tuotannollista prosessiamme. Teemme lihanjalostuksessa vuosittain noin 20 000 laboratoriokoetta ja 300 000 trikiininäytettä omassa akkreditoidussa laboratoriossamme

sekä lisäksi puolueettomassa laboratoriossa noin 3 000 koetta. Toimialojemme teollisessa toiminnassa olemme valinneet ISO 22000 mukaisen standardoinnin, joka on laajamittaisesti toiminnassa Snellmanin Lihanjalostuksessa ja Icecoolissa sekä valmistumassa myös Kokkikartanolle.

Hyvällä johtamisella työhyvinvointia

Henkilöstön hyvinvointi ja tyytyväisyys ovat kunnia-asia Snellmanilla. Olemme käyneet kahden viime vuoden aikana mittavan arvoprosessin läpi yhdessä koko konsernin henkilökunnan kanssa. Ennen tätä ja prosessin aikana olemme saaneet dokumentoidun kuvauksen Snellmanin arvopohjaisesta johtamisjärjestelmästä. Arvopohja ei ole muuttunut pitkään vallinneesta kulttuurisesta toimintatavasta, mutta dokumentoidusti olemme nostaneet Snellmanlaisen tekemi-



Investointi biokaasulaitokseen vähentää ympäristön kuormitusta. Snellmanin Lihanjalostuksen hiilidioksidipäästöt vähentyvät 3000 tonnia/vuosi ja öljy energian lähteenä pyritään korvaamaan kierrätyksestä saadulla kaasulla vuoden 2014 aikana.

sen laadun kuluttajien parhaaksi. Snellman-laisten yhteinen missio on, että ”Annamme ihmisille mahdollisuuden parempaan”. Tällaisen mission toteuttaminen lähtee yhteisestä arvostamme ”Kohtelee toisia kuten tahdotit itseäsi kohdeltavan”.

Tehtaillamme työskentelee ihmisiä yli kolmestakymmenestä kansallisuudesta. Tasapuolinen kohtelu Snellmanilla on itsestään selvyyttä ja luonnollinen asia sekä kansallisuksiin liittyvien kulttuurien, kielten että muiden ihmisoikeuksien suhteen. Lisäksi noudatamme tasapuolista ja neutraalia politiikkaa liittyen sukupuolien väliseen työnjakoon.

Teemme vuosittain henkilöstön tyytyväisyysmittauksen, joka on osoittanut hyvää ja kasvavaa tyytyväisyyden tasoa ollen 2013 mittauksessa 3,65 jossa arvosteluasteikkona on käytetty skaalaa 1-5. Koulutamme myös henkilökuntaamme jatkuvasti erilaisilla koulutusohjelmilla. Oppisopimusperusteisina liha-alan perus- ja ammattitutkinnot ovat meillä jo varsin vakiintunut tapa kehittää omaa henkilöstöämme. Viime vuosina olemme panostaneet erityisesti myös esimiestaitojemme kehittämiseen, jossa teemanamme on ollut tavoitteellinen ja toimeenpaneva esimiestoiminta sekä varhainen välittäminen, työhyvinvointi ja arvojohtaminen.

Viime vuosina käynnissä olleen ”Kunnon työpaikka” projektin tavoitteena oli kehittää Snellman-konsernille henkilöstön työhyvinvoinnin hallintajärjestelmä, joka kattaa tiedonkeruun, työkykyongelmien ennaltaehkäisyn, varhaisen puuttumisen ja kuntoutuksen. Projektin aikana konsernille luodut työkykyjohtamisen mallit juurrutetaan osaksi Snellman-konsernin päivittäistä liiketoimintaa, joka edesauttaa Snellmanin yleistä kuvaa terveellisen ruoan tuottajana ja terveyden edistäjänä. Keskeisinä tekijöinä työkykyjohtamisessamme ovat henkilöstön hyvä terveys ja työhyvinvointi sekä tuottavuuden parantuminen.

Toimimme kestävä kehityksen periaattein

Snellmanin elintarviketuotannossa toimitaan korkean hygieenisen tuotannon olosuhteissa ja jäähdytetyissä tuotantotiloissa. Tuotannossa tarvitsemme paljon sekä lämpöä että jäähdytystä. Olemme kytkeneet nämä yhteen uudentyyppisillä lämpöpumppuratkaisuilla, joka Snellmanin Lihanjalostukses-

sa toteutettiin innovatiivisena ratkaisuna joitakin vuosia sitten. Kaikki laitoksissamme syntyvä jäte lajitellaan ja toimitetaan hyötykäyttöön / kierrätykseen. Teurastamo tuottaa eniten puhdistettavaa jätevettä. Snellmanin oma jätevedenkäsittelylaitos erottelee kiintoaineen erilleen ja se toimitetaan biokaasulaitokseen, jossa liete muutetaan kaasuksi ja palautetaan takaisin lihanjalostukseen. Snellmanin Lihanjalostuksen tavoitteena on siirtyä vuoden 2014 aikana öljystä riippumattomaan toimintaan ja korvata öljy kierrätyksestä saadulla kaasulla.

Tuotannollisessa toiminnassamme kehittämme jatkuvasti tuotantomenetelmiä ja tuotteiden läpimenoaikoja. Pyrimme poistamaan kaikki tarpeettomat välivaiheet, jotka vaativat resursseja sekä kuormittavat turhaan ympäristöä. Laitoksemme ovat keskitettyjä tehdaskokonaisuuksia, joissa saman katon alla suoritetaan tuotanto mahdollisimman suoraviivaisin prosessein, niin ettei tarpeettomia välivarastointeja tai kuljetuksia synny. Parannamme toimintaamme jatkuvasti Lean-toiminnan periaattein.

Sidosryhmävastuu

Toimintamme muodostuu pitkästä vertikaalisesta integraatiosta, alkaen aina maatiloilta saakka. Niinpä toimimme hyvin läheisessä yhteistyössä ja sidosryhmävastuussa suomalaisten sian- ja naudantuottajien kanssa. Otamme toimittajiksemme

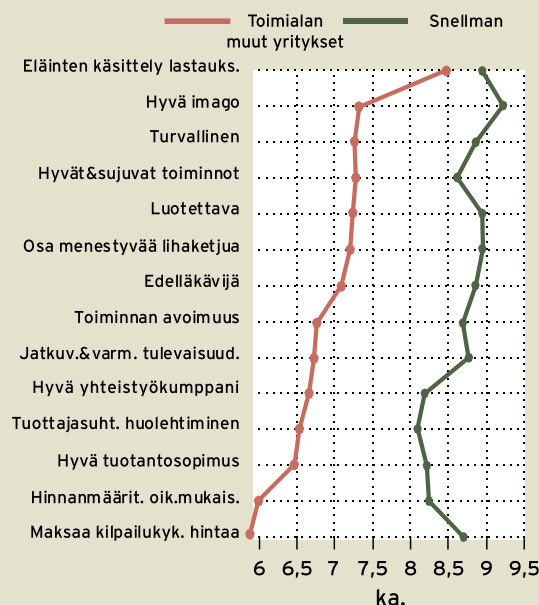
vain laatukriteerimme täyttävät tuottajat. Jokainen alkutuottaja on kumppani Snellmanin tuotantoketjussa, jossa avoimella yhteistyöllä yhdessä kehitämme läpinäkyvää ja luonnollista alkutuotantoa. Konseptimme alkutuottajayhteistyössä on ”Maatilan Parhaat” -laatuohjelma, joka on saanut toistuvasti parhaat arvostukset TNS Gallupin mittauksissa. Sian alkutuotanto perustuu Snellmanin itse jalostamiin suomalaisiin sikarotuihin. Käytämme Snellmanin Lihanjalostuksen tuotannossa vain suomalaista sian ja naudat lihaa, joka on tuotettu GM-vapaalla rehulla.

Asiakkaat ja tuotteitamme käyttäjät ovat luonnollisesti tärkein sidosryhmämme. Vastuullinen toimintamme sisältää suoraa, aitoa ja rehellistä informaatiota sekä toiminnassamme että tuotteistamme. Myös omistajat muodostavat Snellmanissa tärkeän sidosryhmän siinä mielessä, että Snellman on perheyhtiö, jonka omistus on hajaantunut Snellman-suvussa yli 300 omistajalle. Noudatamme yrityksemme johtamisessa ja hallinnoinnissa Hyvän Hallintomallin mukaista toimintaa. Raportoimme omistajille tasapuolisesti vuosineljänneksittäin tapahtuvalla raportoinnilla. Sen lisäksi laadimme vuosittain vuosikertomuksen yhtiömme toiminnasta. Omistajasuvulle on tärkeää, että Snellmanin toiminta on arvopohjaista ja eettisesti korkeatasoista. Tämä vaatimus huomioidaan kaikessa liiketoiminnassa sidosryhmien välillä.

Esimerkki Snellmanin ja sikatuottajien yhteistyöstä

Snellmanin imagotekijät paranivat entisestään ja ylittivät selvästi toimialan keskitason.

Lähde: TNS Gallup Lihan-
tuottajatytytyväisyys 2013



Arvojohtamisella parempaa yrityskulttuuria

Snellmanin toiminta on aina pohjautunut vahvasti arvoihin. Nyt tämä on kirjattu myös strategiaamme. Arvot ovat olleet henkilöstömme pääteemana koko vuoden 2013.

Vuoden 2013 aikana lähes koko konsernin henkilöstö osallistui yhteisiin arvokeskustelutilaisuuksiin, joissa kävimme läpi miten arvomme ”Kohtele toisia kuten toivoisit itseäsi kohdeltavan” tulisi näkyä parhaalla mahdollisella tavalla käytännön eri tilanteissa. Lähes neljässäkymmenessä tilaisuudessa eri puolilla konsernia heräsi paljon aktiivista ja hyvähenkistä keskustelua arvoistamme. Keskustelut jatkuvat edelleen osana vuosittaisia kehityskeskustelujamme.

Konsernin yhteisillä esimiespäivillä jatkoimme samalla teemalla. Aiheena oli arvojohtaminen ja palautteen antaminen arvot huomioiden sekä tavoitteellinen ja toimeenpaneva johtaminen. Koulutukseen, joka järjestettiin

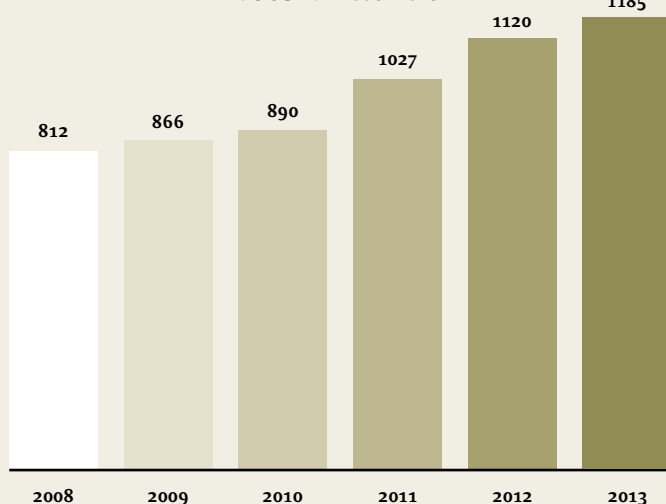
neljänä eri tilaisuutena, osallistuivat lähes kaikki konsernin noin 80 esimiesroolissa olevaa henkilöä.

Viime vuonna laatimamme henkilöstöpolitiikat saatettiin nyt yhdeksi henkilöstökäsikirjakokonaisuudeksi, johon sisällytettiin myös konsernin henkilöstöstrategia sekä kattava Snellman terveys – toimintamallikonaisuus. Käsikirja jaettiin keväällä kaikille esimiehillemme ja kaikkiin toimipisteisiin koko henkilökunnan käyttöön. Henkilöstökäsikirjallamme on tarkoitus edistää arvojemme mukaista avointa ja oikeudenmukaista henkilöstöpolitiikkaa ja kulttuuria koko konsernissa.

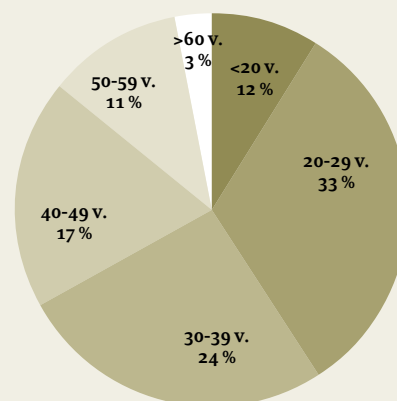
Kevään aikana toteutimme konsernin vuotuisen työilmapiirikyselyn nyt jo 15. kerran.

Vastausprosentti oli korkea (71,7 %) ja tulos oli vuonna 2013 toiseksi paras tähänastisista eli 3,65 (1-5 skaala). Ihmiset viihtyivät työssään erittäin hyvin, joka oli havaittavissa siihen liittyvissä avainkysymyksissä. Tuloksia käytiin läpi toimialojemme osastoilla, joissa työilmapiiriin kehittämiseksi laadittiin vielä erinäisiä suunnitelmia. Vuoden aikana työilmapiiriin liittyneet henkilöstön kehittämispäivät koettiin myös erittäin onnistuneeksi. Jatkuvan parantamisen filosofiamme mukaisesti jatkamme edelleen myös työilmapiiriin parantamista osana normaalia toimintaamme.

**HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN
VUOSINA 2008–2013**



**HENKILÖSTÖN IKÄ- JA SUKUPUOLIJAKAUMA
TILAPÄISTYÖNTEKIJÄT MUKAAN LASKETTUNA**



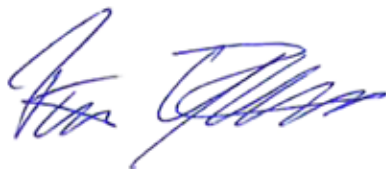
Naisia 36 % - Miehiä 64 %

Kunnonkohotusohjelmat ja erilaiset kunto-testit olivat henkilökunnan käytettävissä ja tukena työkyvyn ylläpidossa. Lisäksi Pietar-saareen muodostettiin Snellman Wellness-tiimi, jonka tehtävänä on tukea ja inspiroida työhyvinvointiaktiviteettejä ja ideoita työhyvinvoinnin vuosikellon sisältöä mahdollisimman kattavaksi ja monipuoliseksi.

Työterveys suunnitelmien läpikäyntiä koko konsernin osalta ja päivitettiin vastaamaan nykytilaa. Vuonna 2011 alkanut työhyvinvointiin liittyvä Kunnon työpaikka-projekti vietiin loppuun ja sen myötä saimme rakennettua perustan Snellmanin työhyvinvointijärjestelmälle. Myös yhteistyötä työterveys-huoltomme, eläkevakuutusyhtiömme sekä kuntoutuspalveluntarjoajien kanssa kehitetään edelleen.

Snellmanin henkilöstömäärä vuoden 2013 lopussa oli yhteensä 1 231 (1104) henkilöä. Konsernissa tehtiin merkittäviä avainhenkilörekrytointoja vuoden 2013 aikana. Merkittävimpänä niistä oli uuden konsernijohtajan, Leena Laitisen, rekrytoinnin saaminen päätökseen sekä Food Service toimialan ja Ice

Coolin toimitusjohtajan, Jussi Salmen, rekrytointi vuoden lopussa. Food Service vahvisti myös myyntiään, ostoaan sekä tuotekehitystään muutamilla avainhenkilörekrytoinneilla. Valmisruoassa aloitti uusi myynti- ja markkinointijohtaja sekä tuotantojohtaja. Lisäksi valmisruoan tuotantoa ja tuotekehitystä vahvistettiin edelleen. Eläinruoka toimialan edelleen laajentuessa haettiin kasvavaan liiketoimintaan uusi markkinointi- ja brändijohtaja sekä palkattiin laatu- ja tuotekehityspäällikkö sekä BARF – asiantuntija. Lisäksi vahvistettiin eläinruoan myyntiä Suomessa ja Saksassa. Lihanjalostuksen alkutuotanto vahvisti rekrytoinneilla avainalueitaan hankinnassa ja rehusektorilla.



Timo Ylilauri
henkilöstöjohtaja
Oy Snellman Ab

Arvot

"Kohtele toisia kuten toivoisit itseäsi kohdeltavan"

Kohtele alaisiasi, kuten toivoisit itseäsi työntekijänä kohdeltavan.

Kohtele esimiestäsi, kuten toivoisit itseäsi esimiehenä kohdeltavan.

Kohtele työkaveriasi, kuten toivoisit hänen kohtelevan sinua.

Tee työtäsi, kuten itsellesi tekisit.

Tee ihmisille niin hyviä tuotteita kuin itsellesi ja läheisillesi tekisit.

Kohtele itseäsi hyvin ja vaadi myös itseäsi kohdeltavan hyvin.



Hallituksen toimintakertomus



SNELLMANIN HALLITUS 2013

Vasemmalta: Ole Snellman, konsernijohtaja
Martti Vähäkangas, Johanna Tidström,
Krister Snellman, Erkki Järvinen, sihteeri
Stefan Snellman, puheenjohtaja Felix Björk-
lund, Peter Fagerholm

Yleistä

Konsernin toiminta on jaettu viiteen eri toimialaan: Lihanjalostus, Valmisruoka, Food Service, Panini ja Eläinruoka. Emoyhtiö suorittaa hallinnollisia tukitoimia kaikille toimialoille.

Vuonna 2013 konsernin liikevaihto oli 284,8 milj. euroa, mikä merkitsee 20,6 milj. euron kasvua (7,8 %) edelliseen vuoteen verrattuna.

Konsernin liikevoitto oli 6,6 (13,8) milj. euroa, mikä merkitsee 7,3 milj. euron laskua edelliseen vuoteen verrattuna.

Toiminnan kehitys

Sekä lihanjalostuksessa että valmisruoassa on käynnissä intensiivinen tuotekehitys, jossa tuotteista pyritään tekemään niin hyviä ja luonnollisia kuin mahdollista. Menneen vuoden aikana lanseerattiin useita uutuuksia kuten Kunnon lenkki, joka nopeasti nousi markkinamenestykseksi. Tavaramerkit Herra Snellman, Kokkikartano ja Carolines Kök ovat vahvistaneet asemiaan markkinassa ja yhä useampi kuluttaja valitsee näitä. Herra Snellmanin ja Kokkikartanon hyvä strateginen markkina-asema, sekä erinomainen yhteistyö asiakkaiden kanssa, antavat hyvät mahdollisuudet tulevalle vuodelle. Herra Snellman sijoittui toiseksi ja Kokkikartano kolmanneksi Effie Awards Finland – kilpailussa, kategoriassa tuote ja palvelu. Effie Awards on maailman suurin markkinointi-kilpailu.

Lihanjalostuksen liikevaihto kasvoi 10 %, suurimman kasvun tullessa lihasta ja ruokamakkarakasta. Varsinkin sianlihan kotimaan ja kansainvälinen markkinatilanne on rajoittanut mahdollisuuksiamme säilyttää aikaisempi tulostasomme. Toimintaa on tehostettu entisestään vastaamaan uutta markkinatilannetta. Tilanteen odotetaan jatkuvan vielä suuren osan vuotta 2014.

Lihanjalostus otti uuden lihajalostetehtaan asteittain käyttöön menneen vuoden aikana. Investointi, joka on suuruudeltaan noin 22 milj. euroa, antaa riittävästi kapasiteettia strategisen kasvun mahdollistamiseksi ruokamakkarakasementissa. Sen lisäksi investointi mahdollisti toiminnan siirtämisen pois vanhalta tehdasalueelta. Toimintojen siirto saadaan valmiiksi alkuvuonna 2014.

Valmisruokasegmentti Suomessa, jossa Snellman toimii, pysyi menneellä vuodella lähes muuttumattomana, määrien hieman laskiessa. Kokkikartano kasvatti kuitenkin markkinaosuuksiaan tuotekehityksen ja mainoskampanjapanostuksien johdosta. Myös valmistelut Keravan tehtaan laajennusta varten jatkuvat.

Trendi, joka suosii tuoretta valmisruokaa jatkaa kasvuaan Ruotsissa ja on vaikuttanut positiivisesti Carolines Kökin liikevaihtoon. Yritys on onnistunut myös vahvistamaan markkina-asemaansa entisestään uusien asiakassegmenttien kautta. Valmisruoan liikevaihto konsernissa kasvoi 8 %.

Suomen suurkeittiömarkkinat kutistuivat heikentyneen ostovoiman seurauksena. Tämä on myös vaikuttanut Tradingiin, nykyiseen Food Service -toimialaan Suomessa. Perinteisten välitystuotteiden tuotevalikoima pieneni, valmiiden lihatuotteiden osuuden kasvaessa. Ruotsissa suurkeittiömyynti on saavuttanut menneellä vuodella jalansijaa ja myynnin arvioidaan kasvavan huomattavasti vuoden 2014 aikana. Food Servicen yhteenlaskettu liikevaihtokasvu on 8 %.

Panini-toimialan laajennus Pohjoismaiden markkina-alueella jatkui vuoden 2013 aikana. Kehitys on näissä maissa eri vaiheissa ja toiminnan aloituksista aiheutuu käynnistyskustannuksia. Toiminta Suomessa on jatkunut vastaavalla tasolla kuin aikaisempina vuosina ja toiminnan tehostaminen jatkuu. Panini-toimialan liikevaihto pysyi lähes muuttumattomana.

Eläinruoka-toimiala keskitti toimintansa koirien BARF-tuotteisiin (Bones And Raw Food). Panostus näkyvyyteen, erityisesti sosiaalisessa mediassa, on ollut erinomaista. Tuotekonseptin rakentaminen ja organisaation vahvistaminen, rasittavat kuitenkin tulostasoa edelleen. Liikevaihto kasvoi 28 % vuoden aikana.

Keskeisiä toimenpiteitä ja muutoksia tulevaisuuden tuloksyvyn parantamiseksi

Konsernin tulos ei ollut tyydyttävä, johtuen lihan markkinatilanteesta ja uusien toimialojen laajennuskustannuksista. Toiminnan sopeuttamiseksi on käynnistetty tehostamisohjelma, joka liittyy suoraan prosesseihin.

Hallitus vahvistaa vuosittain strategian tulevalle kolmevuotiskaudelle. Yleisesti ottaen voidaan todeta, että strategiatyö on pitkälti jalkautettu päivittäiseen operatiiviseen toimintaan. Hallitus on myös laatinut pitkän aikavälin tavoitteet vuoteen 2020 asti.

Investoinnit

Vuoden aikana investoitiin tuotantolaitoksiin 19,8 milj. euroa. Suurin investointi oli Kuusisaaren jalostetehtaan loppuun saattaminen. Sen lisäksi investoitiin mm. spiraalipakastimeen uusia MUSH-tuotteita varten ja pakasteverastotilaan Carolines Kök AB:lla. Lisäksi Keravan valmisruokatehtaan laajenuksen suunnittelutyö aloitettiin.

Konsernirakenne

Snellman Trading Oy fuusioitiin Oy Snellman Ab:n vuoden 2013 aikana. Sen lisäksi seuraavat fuusiot toteutettiin tytäryhtiöiden osalta; Kiinteistö Oy Pietarsaaren Havutie fuusioitiin Snellmanin Lihanjalostus Oy:n, Längelmäen KantakoeKiinteistö Oy fuusioitiin Suomen Sianjalostus Oy:n ja Suomen Sianjalostus Oy fuusioitiin Figen Oy:n. Lisäksi perustettiin kaksi uutta yhtiötä, Mr. Panini NUF Norjaan, joka on osa Mr. Panini Oy:tä ja MUSH GmbH Saksaan.

Riskit

Toimialojen suurimmat riskit on kartoitettu ja toimenpidesuunnitelmat laadittu. Yhtiö toimii, sekä globaalisen elintarviketurvallisluuden että markkinaheilahdustenkin suhteen herkillä alalla, erityisesti tuoreliha-puolella. Laaja investointiohjelma edellyttää myös riittävää kannattavuutta tulevilta vuosilta.

Talous ja tulevaisuudennäkymät

Konsernin tilinpäätös on tehty IFRS -raportoinnin mukaisesti. Konsernin tulos nousi 8 % ja oli 284,8 M€, joka luo hyvät edellytykset tavoitteiden saavuttamiselle tulevalla strategiakaudella. Liiketulos oli 6,6 (13,8) milj. euroa. Tulos jäi alle budjetoidun tason ja sitä on parannettava huomattavasti. Omavaraisuusaste laski 31,8 prosenttiin (35,0 %). Snellmanin markkina-asema on vahvistunut vuoden aikana lähes kaikilla toimialoilla. Vuoden 2014 tuloksen arvioidaan ylittävän vuoden 2013 taso huomattavasti.

Yleisen taloudellisen epävarman vientimarkkinatilanteen odotetaan jatkuvan, joka tuo haasteita erityisesti lihakaupalle. Snellman seuraa aktiivisesti kuluttajien ostokäyttäytymisen muutoksia ja keskustelee avoimesti tuotekehityksestä, mikä luo kuluttajalle turvaa tuotevalinnan yhteyteen.

Ympäristö

Uusi jalostetehtas on rakennettu keräämään talteen hukkalämmön. Sen lisäksi jäähdytys on toteutettu viimeisen tekniikan mukaisesti. Kuusisaaren tuotantolaitos siirtyy biokaasulämmitykseen vuoden 2014 aikana. Myös muovijätteen talteenottoa on tehostettu menneellä vuodella.

Henkilökunta, hallitus ja tilintarkistajat

Leena Laitinen aloitti konsernijohtajana 1.1.2014. Martti Vähäkangas jatkaa yhtiön muissa tehtävissä vuoden 2014 ajan. Konsernissa oli vuoden 2013 lopussa henkilökuntaa 1231 henkilöä (1104). Emoyhtiön vastaava luku oli 34 (35) henkilöä. Konsernin kirjatut palkat ja palkkiot olivat 39,2 (36,3) milj. euroa ja emoyhtiöllä 1,9 (1,8) milj. euroa.

Hallitus on koostunut vuoden aikana seuraavista henkilöistä; Felix Björklund, puheenjohtaja, Erkki Järvinen, varapuheenjohtaja, Peter Fagerholm, Krister Snellman, Ole Snellman ja Johanna Tidström. Tilintarkastajana on toiminut tilintarkastusyhtiö Ernst & Young, vastaavana tilintarkastajana Kjell Berts, CGR.

Hallituksen esitys yhtiön voitonjaosta ja ehdotus muun oman vapaan pääoman mahdollisesta maksamisesta

Jaettavissa olevat varat ovat emoyhtiön tilinpäätöksessä 33 464 004,72 euroa, josta kauden voitto on 293 046,74 euroa. Yrityksen taloudellisessa tilassa ei ole tapahtunut huomattavia muutoksia laskentakauden päätyttyä ja OYL 13:2 § mukainen maksukykytesti ei myöskään vaikuta jaettavissa oleviin varoihin.

Hallitus ehdottaa, että yhtiökokous jakaa jaettavissa olevat varat seuraavalla tavalla:

Osinkoa maksetaan 4,0 euroa per osake, tai yhteensä	1 475 120,00 euroa
Omaa vapaata	
pääomaa jätetään	31 988 884,72 euroa
Yhteensä	33 464 004,72 euroa

Yhtiön osakkeiden määrä osakeluokittain ja yhtiöjärjestyksen pääasialliset osakeluokkia koskevat määräykset

	31.12.2013	31.12.2012
A-osakkeet		
(10 ääntä/osake)	240 000 kpl	240 000 kpl
B-osakkeet		
(1 ääni/osake)	129 000 kpl	129 000 kpl
Hallitus		

Suhdeluvut	Konserni IFRS -13	Konserni IFRS -12	Emoyhtiö FAS -13	Emoyhtiö FAS -12
Liikevaihto M €	284,8	264,1	4,3	3,6
Liikevaihdon muutos %	+8 %	+14 %	+19 %	+ 82 %
Liikevoitto M €	6,6	13,8	-0,2	-0,3
Liikevoitto %	2,3 %	5,2 %	-4,4 %	-8,0 %
Voitto ennen tilinpäätöseriä ja veroja	4,4	12,5	1,0	8,1
Laskentakauden tulos M €	3,8	9,4	0,2	6,0
Oman pääoman tuotto %	7,1 %	18,9 %	-3,2 %	-11,2 %
Sijoitetun pääoman tuotto %	6,3 %	14,1 %	1,8 %	0,7 %
Vakavaraisuus %	31,8 %	35,0 %	25,2 %	40,5 %
Nettovelkaantuminen	136,8 %	108,4 %	205,8 %	133,9 %
Nettovelka / Käyttökate	4,3	2,5	169	-251



TILINPÄÄTÖS
2013

KONSERNIN AVAINLUVUT

	IFRS 31.12.2013	IFRS 31.12.2012	IFRS 31.12.2011	IFRS 31.12.2010	IFRS 31.12.2009
Liikevaihto, milj. euroa	285	264	233	191	173
Liikevaihdon muutos %	8 %	14 %	22 %	10 %	17 %
Liikevoitto, milj. euroa	6,6	13,8	11,9	14,8	10,6
% liikevaihdosta	2,3 %	5,2 %	5,1 %	7,7 %	6,1 %
Voitto ennen veroja, milj. euroa	4,4	12,5	10,5	12,9	9,1
% liikevaihdosta	1,6 %	4,7 %	4,5 %	6,8 %	5,3 %
Tilikauden tulos, milj. euroa	3,8	9,4	7,9	9,6	6,6
% liikevaihdosta	1,3 %	3,6 %	3,4 %	5,0 %	3,8 %
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI) %	6,3 %	14,1 %	14,1 %	18,4 %	14,9 %
Oman pääoman tuotto (ROE) %	7,1 %	18,9 %	17,2 %	23,9 %	20,0 %
Omavaraisuus %	31,8 %	35,0 %	36,5 %	40,3 %	33,3 %
Nettovelkaantuminen	136,8 %	108,4 %	95,6 %	67,0 %	117,5 %
Nettovelka / Käyttökate	4,3	2,5	2,2	1,3	2,3
Investoinnit koneistoon ja laitokseen, milj. euroa	19,8	25,2	17,2	7,6	17,5
Korolliset velat, milj. euroa	77,6	61,5	47,6	39,3	47,7
Henkilötyövuodet (FTE)	869	807	742	645	636
Henkilöstö vuoden lopussa *	1231	1104	1087	930	889
* josta vuokratyövoimaa	25	32	35	18	13

SELITYS

Nettotulos	Liiketulos - rahoitustuotot ja -kulut - verot
Oman pääoman tuotto (ROE-%)	Nettotulos * 100
	Oma pääoma (keskimäärin tilikaudella)
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI-%)	(Nettotulos + rahoituskulut + verot) * 100
	Sijoitettu pääoma keskimäärin
Omavaraisuus (%)	Oma pääoma
	Taseen loppusumma - saadut ennakot
Nettovelkaantuminen (%)	(Korollinen vieras pääoma - kassa ja pankki - rahoitusarvopaperit)*100
	Oma pääoma
Nettovelka / Käyttökate	(Korollinen vieras pääoma - kassa ja pankki - rahoitusarvopaperit)
	Käyttökate

KONSERNIN IFRS-TILINPÄÄTÖS

KONSERNITASE

1000 euroa	Liite	31.12.2013	31.12.2012
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	1	81 772	74 453
Liikearvo	2	23 331	23 331
Muut aineettomat hyödykkeet	2	7 857	5 838
Osuudet osakkuusyrityksissä	3	390	166
Muut rahoitusvarat	4	229	468
Laina- ja muut saamiset	5	3 376	2 028
Laskennalliset verosaamiset	6	799	1 083
		117 754	107 367
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	7	21 795	16 194
Myyntisaamiset ja muut saamiset	8	22 488	22 077
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat		2 271	406
Rahoitusarvopaperit	9	0	5
Rahavarat	10	4 407	4 432
		50 961	43 115
VARAT YHTEENSÄ	16	168 714	150 482
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Oma pääoma			
Osakepääoma	11	627	627
Käyvän arvon rahasto		-3 675	-4 322
Muuntoerot		257	365
Kertyneet voittovarot		51 454	45 550
Kauden voitto		3 720	9 261
		52 384	51 481
Vähemmistön osuus		1 159	1 202
Oma pääoma yhteensä		53 543	52 683
Pitkäaikaiset velat			
Korolliset velat	12	55 888	40 938
Muut rahoitusvelat	13	4 189	6 016
Laskennalliset verovelat	6	2 888	2 665
		62 964	49 619
Lyhytaikaiset velat			
Ostovelat ja muut velat	14	29 665	27 009
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat		354	322
Muut lyhytaikaiset rahoitusvelat	15	442	261
Korolliset velat	12	21 745	20 588
		52 207	48 179
Velat yhteensä		115 171	97 799
OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ	16	168 714	150 482

KONSERNITULOSLASKELMA

1000 euroa	Liite	2013	2012
Liikevaihto	17	284 756	264 117
Liiketoiminnan muut tuotot	18	1 297	1 232
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varaston muutos		4 033	-148
Valmistus omaan käyttöön		125	236
Aineiden ja tarvikkeiden käyttö	19	-169 556	-150 424
Henkilöstökulut	20	-48 534	-45 045
Poistot	21	-10 415	-8 701
Liikearvon alentuminen	21		
Liiketoiminnan muut kulut	22	-55 131	-47 419
Liikevoitto		6 577	13 848
Rahoitustuotot	24	1 213	860
Rahoituskulut	24	-3 337	-2 188
Osuus osakkuusyhtiön tuloksesta	3	-4	
Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja		4 449	12 520
Laskennalliset verot	25	-25	-426
Tuloverot	25	-651	-2 661
Tilikauden voitto		3 774	9 432
Tilikauden voiton jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		3 720	9 261
Vähemmistölle		54	172
Yhteensä		3 774	9 432

KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA

1000 euroa	2013	2012
Tilikauden voitto	3 774	9 432
Muut laajan tuloksen erät		
Rahavirran suojaukset	647	-1 578
Muuntoerot	-108	89
Tilikauden laaja tulos yhteensä	4 313	7 944
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen:		
Emoyhtiön osakkeenomistajille	4 259	7 772
Vähemmistölle	54	172
Yhteensä	4 313	7 944

LASKELMA OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA

1000 euroa	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma					Vähemmistön osuus	Oma pääoma yhteensä
	Osake pääoma	Käyvän arvon rahasto	Muunto-erot	Kertyneet voittovarot	Yhteensä		
Oma pääoma 1.1.2012	627	-2 744	275	47 709	45 867	1063	46 930
Yritysosto						-49	-49
Muutos vähemmistöosuudessa				-17	-17	17	
Muut muutokset				-120	-120		-120
Osingonjako				-1 993	-1 993		-1 993
Omien osakkeiden hankinta				-29	-29		-29
Tilikauden laaja tulos		-1 578	89	9 261	7 772	172	7 944
Oma pääoma 31.12.2012	627	-4 322	365	54 811	51 481	1 202	52 683
Yrityssostot						-383	-383
Muutos vähemmistöosuudessa				-286	-286	286	
Muut muutokset				-120	-120		-120
Osingonjako				-2 950	-2 950		-2 950
Omien osakkeiden hankinta							
Tilikauden laaja tulos		647	-108	3 720	4 259	54	4 313
Oma pääoma 31.12.2013	627	-3 675	257	55 174	52 384	1 159	53 543

KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA

1000 euroa	2013	2012
Liiketoiminnan rahavirta		
Liikevoitto	6 319	13 848
Liikevoiton korjaukset	10 692	8 704
Käyttöpääoman muutokset	-5 727	-3 425
Maksetut korot	-1 015	-848
Saadut korot	349	398
Saadut osingot	1	1
Muut rahoituserät	-1 460	-879
Maksetut verot	-463	-2 791
	8 697	15 007
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-19 759	-25 202
Luovutusvoitto aineellisista ja aineettomista hyödykkeistä	264	262
Myönnettyt lainat	-807	-153
Pitkäaikaiset saamiset IFRS	-340	331
Lainasaamisten takaisinmaksut	4	235
Investoinnit muihin sijoituksiin	-228	-488
Luovutusvoitot muista sijoituksista	0	0
Tytärtyhtiöiden ostetut osakkeet	-383	-44
	-21 249	-25 058
Rahoituksen kassavirta		
Omien osakkeiden ostot	0	-29
Lyhytaikaisten lainojen muutos	1 198	7 079
Pitkäaikaisten lainojen nostot	26 055	16 750
Pitkäaikaisten lainojen maksut	-11 145	-9 578
Pitkäaikaiset velat IFRS	-370	-441
Lahjoitukset	-120	-120
Osinkojen maksut	-2 950	-1 993
	12 667	11 669
Rahavarojen muutos	115	1 617
Rahavarat 1.1.	4 437	2 742
Valuuttakurssien muutos	-146	78
Rahavarat 31.12.	4 407	4 437
Lyhytaikaisten saamisien muutokset	-2 825	-2 746
Vaihto-omaisuuden muutokset	-5 601	-217
Lyhytaikaisten velkojen muutokset	2 699	-462
	-5 727	-3 425

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

KONSERNIN PERUSTIEDOT

Snellman-konsernin emoyhtiö, Oy Snellman Ab, on suomalainen, perheomistuksessa oleva osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Pietarsaari. Yhtiön osakkeet eivät ole noteerattuja. Jäljennös konsernitilinpäätöksestä on saatavissa internetsivuilta www.snellmangroup.fi tai 1.4.2014 lähtien konsernin emoyhtiön pääkonttorista osoitteesta Kuusisaarentie 1, PL 113, 68600 PIETARSAARI. Konsernin tytäryhtiöt valmistavat ja markkinoivat elintarvikkeita, erityisesti liha-alan tuotteita, lihavalmisteita, valmisruokaa, erilaisia elintarviketuotteita suurkeittiösektorille sekä eläinruokaa erikoisliikkeille ja kasvattajille. Konsernin markkina-alue on Suomi ja Ruotsi, osa viedään myös Skandinavian ulkopuolelle. Konsernilla on myös toimintaa Tanskassa ja Norjassa. Konserni jakaantuu viiteen liiketoiminta-alueeseen: Lihantalostus, Valmisruoka, Food Service, Panini ja Eläinruoka. Julkaistava tilinpäätös on vahvistettu yhtiökokouksessa 14.3.2014.

Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Laatimisperusta

Konsernitilinpäätös on laadittu Euroopan unionissa hyväksyttyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards) mukaisesti. Sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2013 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja.

Tilinpäätöstiedot esitetään tuhansina euroina, ellei ole muuta kerrottu.

Tilinpäätöksen laatiminen IFRS-standardien mukaisesti edellyttää konsernin johdolta tiettyjen arvioiden tekemistä ja harkintaa koskien laatimisperiaatteita. Tieto johdon käyttämästä harkinnasta koskien tilinpäätöstä on esitetty kohdassa "Johdon tekemät tilinpäätöksen laatimisperiaatteet".

Tytärytykset

Konsernitilinpäätökseen sisältyvät emoyritys Oy Snellman Ab ja sen kaikki tytäryhtiöt. Hankitut tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilinpäätökseen hankintahetkestä lähtien.

Keskinäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenomennelmällä. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat ym. on eliminoitu konsernitilinpäätöksestä. Tilikauden voiton on jakautettu emoyhtiön omistajille ja vähemmistölle tuloslaskelmassa ja vähemmistölle kuuluva osuus omista pääomista esitetään omana eräänään taseessa oman pääoman osana. Tytäryhtiön hankinnoissa hankintamenon ja hankitun oman pääoman välinen erotus kirjataan liikearvoksi.

Osakkuusyhtiö

Osakkuusyhtiö on yhtiö, jossa konsernilla on merkittävä vaikutusvalta. Merkittävä vaikutusvalta syntyy kun konserni omistaa enemmän kuin 20 % äänioikeudesta. Osakkuusyhtiöt konsolidoidaan pääomaosuusmenetelmällä.

Ulkomaan rahan määraisten erien muuttaminen

Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on emoyhtiön toimintavaluutta.

Ulkomaisten konserniyritysten tilinpäätösten muuttaminen

Ulkomaisten konserniyritysten tuloslaskelmat on muutettu euroiksi käyttäen tilikauden keskipäivän kurssia ja taseet tilinpäätöspäivän kurssia käyttäen. Tilikauden tuloksen muuttaminen eri kursseilla tuloslaskelmassa ja taseessa aiheuttaa muuntoeron, joka kirjataan omaan pääomaan. Ulkomaisten tytäryritysten hankintamenon eliminoinnista sekä hankinnan jälkeen kertyneiden oman pääoman erien muuttamisesta syntyneet muuntoerot kirjataan omaan pääomaan.

Ulkomaisten yksiköiden hankinnasta syntyvä liikearvo ja kyseisten ulkomaisten yksiköiden varojen ja velkojen kirjanpitoarvoihin hankinnan yhteydessä tehtävät käyvän arvon oikaisut on muutettu euroiksi tilinpäätöspäivän kurssia käyttäen.

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet esitetään alkuperäisten hankintahintojen ja kertyneiden poistojen erotuksena vähennettynä mahdollisilla arvonalentumisilla. Mikäli käyttöomaisuushyödykkeet koostuu useammasta osasta, joiden taloudelliset vaikutusajat ovat eri pituiset, kukin osa käsitellään erillisenä hyödykkeenä.

Poistot lasketaan tasapoistoina arvioidun taloudellisen vaikutusajan mukaan seuraavasti:

• Rakennukset	20 vuotta
• Rakennustekniikka	15 vuotta
• IT-laitteisto	4 vuotta
• Kulkuneuvot	5 vuotta
• Kevyet rakenteet, koneet ja laitteet	4-15 vuotta
• Muut aineelliset omaisuudet	20 vuotta
• Maa-alueet	Ei poistoja

Aineettomat hyödykkeet

Liikearvo

IFRS 3 -standardin sääntöjen mukaan, konserni on ottanut kantaa hankintamenojen kohdistamiseen tytäryhtiöiden hankinnoissa, jotka ovat tapahtuneet 1.1.2007 jälkeen. Hankintamenon ja vastaanotetun nettovarallisuuden ero on kirjattu liikearvoksi. Liikearvo testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta. Tätä tarkoitusta varten liikearvo on laskettu rahavirtaa tuottaville yksiköille, jotka pääasiassa seuraavat liiketoiminta-alueiden rajoja kyseisissä maissa. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoa vähennettynä arvonalentumisilla.

Tutkimus- ja kehittämismenot

Tutkimus- ja kehittämismenot kirjataan tuloslaskelmaan kuluksi. Vuoden aikana aloitetun kehitysprojektin kuluja on yhteensä kirjattu 845 t€ (kumulatiivisesti 988 t€).

Muut aineettomat hyödykkeet

Ne aineettomat hyödykkeet, joilla on rajallinen taloudellinen vaikutusaika, kirjataan tasapoistoina kuluksi tuloslaskelmaan niiden arvioitun taloudellisen vaikutusajan mukaan.

Poistoajat ovat:

- Know how 10 vuotta
- ERP-järjestelmä 10 vuotta
- Muut IT-ohjelmat 4 vuotta

Aktivoidut palkat

Suorat työpalkkiot, jotka kuuluvat rakennuksen rakentamiseen on aktivoitu ja poistetaan rakennuksen taloudellisen elinkaaren mukaan. Epäsuorat palkat on siirretty tuloslaskelmaan. Projektiryhmän vuoden aikainen työ, koskien ERP-järjestelmän käyttöönottoa, on aktivoitu 284 t€ (kumulatiivisesti 831 t€).

Vieraan pääoman menot

Vieraan pääoman menot on kirjattu kuluksi tilinpäätökseen, paitsi hankinnat, joiden toteutuminen kestää yli vuoden, jolloin menot aktivoidaan ko. hankintaan.

Julkiset avustukset

Sellaiset avustukset, jotka on saatu syntyneiden menojen korvaukseksi, tuloutetaan tuloslaskelmaan samalla kun avustuksen kohteeseen liittyvät menot merkitään kuluksi. Tällaiset avustukset esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa. Konserni ei ole vastaanottanut investointitukea laskentakaudella.

Vuokrasopimukset

Aineellisia hyödykkeitä koskevat vuokrasopimukset, joissa konsernilla on olennainen osa omistamiselle ominaisista riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingsopimuksiksi. Rahoitusleasingsopimuksella hankitusta hyödykkeestä tehdään poistot hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Maksettavat leasingvuokrat jaetaan rahoitusmenoon ja velan vähennykseen vuokra-aikana. Vuokraveloitteet sisältyvät korollisiin velkoihin.

Vuokrasopimukset, joissa riskit jäävät vuokralle antajalle, käsitellään muina vuokrasopimuksina. Näiden vuokrasopimusten perusteella suoritettavat vuokrat kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan.

Arvonalentumiset

Aineelliset ja aineettomat omaisuuserät

Konserni arvioi tilinpäätöspäivänä, onko viitteitä siitä, että jonkin omaisuuserän arvo on alentunut. Siinä tapauksessa lasketaan kerrytettävissä oleva rahamäärä ja omaisuuserän arvo alennetaan. Kerrytettävissä oleva rahamäärä lasketaan vuosittain liikearvosta. Arvonalentumistarvetta tarkastellaan rahavirtaa tuottavien yksikköjen tasolla.

Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoa tai sitä alhaisempaan arvioituun myyntihintaan. Hankintameno määritellään FIFO-menetelmällä. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden hankintameno muodostuu raaka-aineista, muuttuvista menoista sekä pysyvistä menoista.

Biologiset hyödykkeet

Konsernin omistuksessa olevat elävät eläimet on hinnoiteltu arvoon, joka on lähellä markkinahintaa. Välityseläimet, joiden elinikä on 1-2 vuotta ja joiden myyntiarvo on matala, on kirjattu vuosikuluna.

Rahoitusvarat ja rahoitusvelat

Rahoitusvarat

Konserni luokittelee rahoitusvaransa seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat, lainat ja muut saamiset ja myytävissä olevat rahoitusvarat. Luokittelu tapahtuu rahoitusvarojen hankinnan tarkoituksen perusteella, ja ne luokitellaan alkuperäisen hankinnan yhteydessä.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Tähän ryhmään on sisällytetty ns. basis-swap, johdannainen ei ole suojaava, valuuttajohdannaiset sekä noteeratut osakkeet.

Muihin laajaan tulokseen kirjattavat rahoitusvarat

Tähän ryhmään on sisällytetty korkoswapit, jotka muodostavat kor-suojan konsernin lainasalkkua vastaan.

Lainat ja muut saamiset

Tähän ryhmään kuuluvat rahoitusvarat jaetaan lyhyt- ja pitkäaikaisiin rahoitusvaroihin; pitkäaikaisiin, mikäli ne erääntyvät yli 12 kuukauden kuluttua.

Rahavarat

Rahavarat koostuvat käteisestä rahasta ja pankkitalletuksista. Käytetty limiitti tilinpäätösajankohtana on kirjattu korollisiin velkoihin.

Rahoitusvelat

Rahoitusvelkoja sisältyy pitkä- ja lyhytaikaisiin velkoihin, ja ne voivat olla korollisia tai korottomia.

Rahoitusvarojen arvonalentuminen

Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko olemassa näyttöä arvon alentumisesta.

Myyntisaamisista kirjataan arvonalentumistappio, kun on arvioitava, että myyntisaaminen on menetetty. Mikäli arvonalentumistappion määrä pienenee jollakin myöhemmällä tilikaudella, ja vähennyksen voidaan objektiivisesti katsoa liittyvän arvonalentumisen kirjaamisen jälkeiseen tapahtumaan, kirjattu tappio perutaan tulosaikutteisesti.

Johdannaissopimukset

Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon käypään arvoon. Voittot ja tappiot, jotka syntyvät käypään arvoon arvostamisesta, käsitellään kirjanpidossa johdannaissopimuksen käyttötarkoituksen määräämällä tavalla. Konserni on osittain soveltanut IAS 39:n mukaista suojauslaskentaa ja osittain käyttänyt koronvaihtoa varten hankittuja johdannaissopimuksia (ns. basis swap -sopimukset).

Tuloutusperiaatteet

Liikevaihto sisältää tuotteiden ja palveluiden sekä raaka-aineiden ja tarvikkeiden myynnistä saadut tuotot oikaistuna välillisillä veroilla, alennuksilla ja valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla.

Tavarat ja palvelut

Tuotot tavaroiden myynnistä kirjataan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät riskit ja edut ovat siirtyneet ostajalle. Tuotot palveluista kirjataan silloin, kun palvelu on suoritettu.

Korot ja osingot

Korkotulot ja -kulut kirjataan tulokseen vaikuttavasti voimassa olevalle laina-ajalle. Saadut osingot kirjataan tuloina kun osingot maksetaan.

Tuloverot

Tuloslaskelman verokulu muodostuu kauden verotettavaan tuloon perustuvasta verosta ja laskennallisesta verosta. Verokulu kirjataan tuloslaskelmaan, paitsi suoraan omaan pääomaan kirjattavien erien osalta, jotka lähinnä koostuvat suojauslaskennassa olevista johdannaisoppimuksista. Veroa oikaistaan mahdollisilla edellisiiin kausiin liittyvillä veroilla.

Laskennalliset verot lasketaan kaikista väliaikaisista eroista kirjanpitoarvon ja verotuksellisen arvon välillä. Suurimmat väliaikaiset erot syntyvät aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden poistoista ja hankintojen yhteydessä tehdyistä käypiin arvoihin arvostuksista.

Laskennalliset verot on laskettu käyttämällä tilinpäätöspäivään mennessä säädettyjä verokantoja. Laskennallinen verosaaminen on kirjattu siihen määrään asti, kuin on todennäköistä, että tulevaisuudessa syntyy verotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikainen ero voidaan hyödyntää.

Liikevoitto

IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardi ei määrittele liikevoiton käsitettä. Konserni on määrittänyt sen seuraavasti: liikevoitto on nettosumma, joka muodostuu kun liikevaihtoon lisätään liiketoiminnan muut tuotot, vähennetään ostokulut oikaistuna valmiiden ja keskenraisten tuotteiden varastojen muutoksella sekä omaan käyttöön valmistuksesta syntyneillä kuluilla, vähennetään työsuhte-etuuksista

aiheutuvat kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumistappiot sekä liiketoiminnan muut kulut. Kaikki muut kuin edellä mainitut tu-
loslaskelmaerät esitetään liikevoiton alapuolella.

Johdon tekemät tilinpäätöksen laatimisperiaatteet
Tilinpäätöstä laadittaessa joudutaan tekemään tulevaisuutta koske-
via arvioita ja oletuksia, joiden lopputulemat voivat poiketa tehdyistä
arvioista ja oletuksista. Lisäksi joudutaan käyttämään harkintaa tilin-
päätöksen laadintaperiaatteiden soveltamisessa. Arviot pohjautuvat
johdon parhaaseen näkemykseen tilinpäätöshetkellä. Mahdolliset
arvioiden ja oletusten muutokset merkitään kirjanpitoon sillä ti-
likaudella, jonka aikana arviota tai oletusta korjataan, ja kaikilla
tämän jälkeisillä tilikausilla.

Konsernissa ne keskeiset tulevaisuutta koskevat oletukset ja sellai-
set tilinpäätöspäivän arvioihin liittyvät keskeiset epävarmuustekijät,
jotka aiheuttavat merkittävän riskin varojen ja velkojen kirjanpitoar-
vojen muuttumisesta olennaisesti seuraavan tilikauden aikana, ovat
seuraavat:

Yritysten yhteenliittymissä hankittujen hyödykkei- den käyvän arvon määrittäminen

Merkittävissä yritysten yhteenliittymissä konserni on käyttänyt ulko-
puolista neuvonantajaa arvioitaessa aineellisten ja aineettomien hyö-
dykkeiden käypiä arvoja. Aineettomien hyödykkeiden käyvän arvon
määrittäminen perustuu arvioihin hyödykkeisiin liittyvistä rahavirroista.
Johto uskoo käytettyjen arvioiden ja oletusten olevan riittävän tark-
koja käyvän arvon määrittämisen pohjaksi.

Arvonalentumistestaus

Konsernissa testataan vuosittain kirjattu liikearvo ja ne aineetto-
mat hyödykkeet, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika
mahdollisen arvonalentumisen varalta sekä arvioidaan viitteitä ar-
vonalentumisesta edellä laatimisperiaatteissa esitetyn mukaisesti.
Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät
on määritetty käyttöarvoon perustuvina laskelmina. Nämä laskelmat
edellyttävät arvioiden käyttämistä.

Uusien tai muutettujen IFRS-standardien ja IFRIC- tulkintojen so- veltaminen

IASB on julkistanut alla luetellut standardit ja tulkinnat, joiden sovel-

taminen on pakollista vuonna 2014. Konserni on päättänyt olla sovel-
tamatta näitä standardeja aikaisemmin ja ottaa ne käyttöön tulevana
tilikausina.

Konserni ottaa käyttöön vuonna 2014 seuraavat IASB:n julkistamat
standardit:

- IFRS 10 konsernitilinpäätös, IFRS 11 Yhteisjärjestelyt, IFRS 12 Tilin-
päätöksessä esitettävät tiedot osuuksista muissa yhteisöissä, IFRS 13
käyvän arvon määrittäminen, IAS 27 (uusittu 2011) Erillistilinpäätös,
IAS 28 (uusittu 2011) Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä. Konserni
tulkitsi, että muutoksilla ei ole merkityksellistä vaikutusta tulevaan
konsernitilinpäätökseen.

1. AINEELLISET HYÖDYKKEET

1000 euroa	Maa-alueet	Rakennukset	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	1 308	64 759	66 761	1 378	11 185	145 391
Lisäykset		6 589	7 256	38	3 247	17 130
Siirto ryhmien välillä		8 058	3 127		-11 185	
Kurssierot		-37	-64			-101
Vähennykset		143	5 549			5 691
Hankintameno 31.12.	1 308	79 226	71 532	1 416	3 247	156 728
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.		28 216	42 493	590		
Kurssierot		-5	19			
Vähennykset		115	5 291			
Laskentakauden poistot		3 387	5 958	66		
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.		31 482	43 179	655		
Arvonkorotukset 31.12.	25	336				361
Kirjanpitoarvo 31.12.2013	1 332	40 080	28 352	761	3 247	81 772
Kirjanpitoarvo 31.12.2012	1 332	36 889	24 258	789	11 185	74 453

Rahoitusleasingsopimuksella hankittu omaisuus sisältyy Koneet ja kalusto -ryhmään. Omaisuuden kirjanpitoarvo oli 5,7 milj. euroa.

2. AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

1000 euroa	Aineettomat oikeudet	Konserni-liikearvo	Ennakko-maksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	5 027	23 419	4 206	32 652
Lisäykset	2 069		857	2 926
Siirto ryhmien välillä	4 062		-4 062	
Kurssierot	-5			-5
Vähennykset				
Hankintameno 31.12.	11 153	23 419	1 000	35 573
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	3 395	88		3 483
Kurssierot	1			1
Laskentakauden poistot	901			901
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	4 297	88		4 385
Kirjanpitoarvo 31.12.2013	6 857	23 331	1 000	31 188
Kirjanpitoarvo 31.12.2012	1 632	23 331	4 206	29 169

3. OSUUDET OSAKKUUSYHTIÖSSÄ

Osuudet osakkuusyhtiössä 1000 euroa

Tilikauden alussa	166
Osuus tilikauden tuloksesta	-4
Kasvu	228
Tilikauden lopussa	390

Osakkuusyhtiö	Jeppo Biogas Ab
Kotipaikka	Uusikaarlepyy
Varat	9 047
Velat	7 603
Liikevaihto	117
Tilikauden voitto/tappio	-17
Omistusosuus	22,5 %

4. MUUT RAHOITUSVARAT

1000 euroa	2013	2012
Lainat ja muut saamiset (noteeraamattomia osakkeita ja osuuksia), EUR	229	468
Yhteensä	229	468

5. LAINASAAMISET JA MUUT SAAMISET

1000 euroa	2013	2012
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat		
Pitkäaikaiset johdannaissopimukset ei suojauslaskennassa	0	3
Lainasaamiset asiakkailta, EUR	2 562	2 014
Lainasaamiset, muut, EUR	814	11
Yhteensä	3 376	2 028

6. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

Laskennallisten verojen muutokset vuonna 2012, 1000 euroa	1.1.2013	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu muuhun laajaan tulokseen	31.12.2013
Laskennalliset verosaamiset:				
Käyvän arvon muutokset	1 396	-0	-626	770
Muut erät	-314	343		29
Yhteensä	1 083			799
Laskennalliset verovelat:				
Käyvän arvon muutokset	-0		143	142
Poistoerot	-2 548	-130		-2 678
Muut erät	-116	-236		-352
Yhteensä	-2 665	-366	143	-2 888
Laskennallisten verojen muutokset vuonna 2011, 1000 euroa	1.1.2012	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu muuhun laajaan tulokseen	31.12.2012
Laskennalliset verosaamiset:				
Käyvän arvon muutokset	790	-21	628	1 396
Muut erät	-3	-311		-314
Yhteensä	787			1 083
Laskennalliset verovelat:				
Käyvän arvon muutokset	116		-116	0
Poistoerot	-2 359	-189		-2 548
Muut erät	-211	95		-116
Yhteensä	-2 455	-94	-116	-2 665

7. VAIHTO-OMAIKUUS

1000 euroa	2013	2012
Aineet ja tarvikkeet	11 965	7 703
Keskeneräiset tuotteet	1 648	1 185
Valmiit tuotteet	8 183	7 306
Yhteensä	21 795	16 194

8. MYYNTISAAMISET JA MUUT SAAMISET

1000 euroa	2013	2012
Myyntisaamiset	20 395	19 479
Lainasaamiset	105	78
Muut saamiset	838	1 445
Siirtosaamiset	1 079	1 004
Yhteensä	22 416	22 006

Johdannaissopimukset - suojauslaskennassa		1
---	--	---

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Johdannaissopimukset - ei suojauslaskennassa	71	70
--	----	----

Yhteensä	22 488	22 077
-----------------	---------------	---------------

Lyhytaikaiset saamiset jakautuivat valuuttoihin seuraavasti:

	2013	2012
EUR	19 267	18 741
SEK	2 824	2 168
RUB		1 166
DKK	30	3
NOK	12	
NZD	354	
Yhteensä	22 488	22 077

Myyntisaamisten ikäjakauma ja luottotappioksi kirjatut erät:

Per 31.12.2012	2012	Luottotappiot	Netto 2012
Erääntymättömät	18 669		18 669
Erääntyneet			
Alle 7 päivää	237		237
7-14 päivää	48		48
15-21 päivää	79		79
22-45 päivää	252		252
Yli 45 päivää	194	52	246
	19 479	52	19 531

Per 31.12.2013	2013	Luottotappiot	Netto 2013
Erääntymättömät	18 894		18 894
Erääntyneet			
Alle 7 päivää	403		403
7-14 päivää	216		216
15-21 päivää	215		215
22-45 päivää	296		296
Yli 45 päivää	371	141	512
	20 395	141	20 535

9. ARVOPAPERIT

1000 euroa	2013	2012
Lainat ja muut saamiset	0	5
Yhteensä	0	5

10. RAHAVARAT

1000 euroa	2013	2012
Käteinen raha ja pankkitilit	4 407	4 432
Yhteensä	4 407	4 432

11. OMA PÄÄOMA

	2013	2012
Ulkona olevat osakkeet		
A-osakkeet	239 780	239 780
B-osakkeet	129 000	129 000

Emoyhtiön omien osakkeiden osakemäärä 31.12.2013 on 220 osaketta. Osakkeiden hankinnalla ei ole merkittävää vaikutusta omistuksen ja äänioikeuden jakautumiseen.

Emoyhtiön voitonjakokelpoinen oma pääoma, 1 000 euroa	2013	2012
Voitto edellisiltä tilikausilta	33 225	30 273
Tilikauden voitto	239	6 022
Yhteensä	33 464	36 295

Tilikaudella jaettu osakekohtainen osinko	2013	2012
Osinko/osake, EUR	8,00	5,40
Emoyhtiön jakama osinko, 1 000 euroa	2 950	1 993

Hallitus on ehdottanut 14.3.2014 pidettävälle yhtiökokoukselle osinkoa jaettavaksi 4 euroa osakkeelta, yhteensä 1 475 120 euroa.

12. KOROLLISET VELAT

Pitkäaikaiset jaksotettuun hankintamenoön arvostetut rahoitusvelat, 1000 euroa	2013	2012
Lainat rahoituslaitoksilta	53 116	37 647
Eläkelainat		
Rahoitusleasingvelat	2 772	3 292
Yhteensä	55 888	40 939

Lyhytaikaiset jaksotettuun hankintamenoön arvostetut rahoitusvelat	2013	2012
Lainat rahoituslaitoksilta	14 385	15 849
Eläkelainat		1 800
Muut velat	5 805	1 576
Rahoitusleasingvelat	1 555	1 363
Yhteensä	21 745	20 588

Korolliset velat yhteensä	77 633	61 526
---------------------------	--------	--------

Kiinteäkorkoisia		4 %
Vaihtuvakorkoisia	100 %	96 %
Keskikorko laskentakauden lopussa	1,58 %	0,95 %

13. MUUT RAHOITUSVELAT

1000 euroa	2013	2012
Johdannaissopimukset suojauslaskennassa	4 189	5 492
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat		
Johdannaissopimukset - ei suojauslaskennassa		19
Muut velat		506
Yhteensä	4 189	6 016

14. OSTOVELAT JA MUUT VELAT

Lyhytaikaiset jaksotettuun hankintamenoön arvostettavat rahoitusvelat, 1000 euroa		
	2013	2012
Ostovelat	18 393	16 545
Saadut ennakot	396	40
Muut velat	2 307	1 601
Siirtovelat	8 570	8 822
Yhteensä	29 665	27 009

Lyhytaikaiset velat jakautuivat valuuttoihin seuraavasti:		
	2013	2012
EUR	26 855	24 523
SEK	2 552	2 082
RUB	0	386
GBP	17	17
USD	2	0
NOK	165	
DKK	74	
Yhteensä	29 665	27 009

Olennaisimmat erät siirtovelkojen joukossa muodostavat henkilöstökulut ja velkojen korkojen jaksottaminen.

15. MUUT LYHYTAIKAISET RAHOITUSVELAT

1000 euroa	2013	2012
Johdannaissopimukset suojauslaskennassa	405	234
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat		
Johdannaissopimukset - ei suojauslaskennassa	37	27
Yhteensä	442	261

16. HANKITUT LIIKETOIMINNOT

Laskentavuosi 2013

Konserni on hankkinut lisäomistusta seuraavissa yhtiöissä:

Vähemmistöosuuksien hankinta	Hankinta %	Omistus -%
Oy MUSH Ltd	16,0	97,3
Suomen Sianjalostus Oy	2,6	100,0

Laskentavuosi 2012

Konserni on hankkinut lisäomistusta seuraavissa yhtiöissä:

Vähemmistöosuuksien hankinta	Hankinta %	Omistus -%
Suomen Sianjalostus Oy	10,1	97,4

Osakkuusyhtiöiden hankinta	Hankinta %	Omistus -%
Jeppo Biogas Ab	17,5	22,5

17. LIIKEVAIHTO

1000 euroa	2013	2012
Liikevaihto, tuotteet	286 640	264 040
Liikevaihto, palvelut	116	78
Yhteensä	284 756	264 117

18. LIIKETOIMINNAN MUUT TULOT

1000 euroa	2013	2012
Vuokratuotot	46	73
Käyttöomaisuuden myyntituotot	90	63
Tuotot tehdystä työstä	144	120
Myyntivoitto henkilöstöravintolasta (netto)	507	299
Muut	510	678
Yhteensä	1 297	1 232

19. AINEIDEN JA TARVIKKEIDEN KÄYTTÖ

1000 euroa	2013	2012
Raaka-aineet ja tarvikkeet	171 265	147 585
Varaston muutos	-4 668	-682
Ostetut palvelut	2 959	3 204
Yhteensä	169 556	150 107

20. HENKILÖSTÖKULUT

Työsuhde-etuuksista johtuvat kulut	2013	2012
Palkat	39 188	36 325
Eläkekulut	6 443	6 026
Muut henkilösivukulut	2 903	2 694
Yhteensä	48 534	45 045

	2013	2012
Henkilötyövuodet (FTE)	869	807
Henkilöstön määrä vuoden lopussa *	1 231	1 104
* josta vuokratyövoimaa	25	32

21. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

Poistot, 1000 euroa	2013	2012
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet		
Rakennukset	3 376	2 677
Koneet ja kalusto	6 156	5 655
Muut aineelliset hyödykkeet	66	61
Yhteensä	9 597	8 392
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	817	308
Yhteensä	817	308

22. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

Tilintarkastajien palkkiot, 1000 euroa	2013	2012
Tilintarkastuspalkkio	53	56
Muut palkkiot	83	61
Yhteensä	135	117

23. TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISMENOT

1000 euroa	2013	2012
Tuloslaskelmaan sisältyy kuluksi kirjattuja tutkimus- ja kehittämismenoja	732	564
Yhteensä	732	564

24. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

Rahoitustuotot, 1000 euroa	2013	2012
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat		
Valuuttakurssivoitot	283	38
Muutokset käypään arvoon	541	171
Lainat ja muut saamiset		
Osinkotuotot	1	1
Korkotuotot	396	399
Myytavissä olevat rahoitusvarat		
Myyntivoitto	0	0
Johdonnaissopimukset suojauslaskennassa	10	8
Kurssierot	-19	242
Yhteensä	1 213	860
Rahoituskulut, 1000 euroa	2013	2012
Rahoitusvelat arvostettu jaksotettuun hankintameroon		
Korkokulut	-1 015	-659
Muut rahoituskulut	-656	-350
Johdonnaissopimukset suojauslaskennassa	-1 292	-811
Myytavissä olevat rahoitusvarat		
Muutokset käypään arvoon		
Myyntitappiot		0
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat		
Valuuttakurssitappiot	-243	-229
Muutokset käypään arvoon	-54	-15
Kurssierot	-77	-124
Yhteensä	-3 337	-2 188

25. TULOVEROT

Tuloslaskelman verot, 1000 euroa	2013	2012
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	-657	-2 624
Vero edellisiltä tilikausilta	6	-37
Laskennalliset verot	-25	-426
Yhteensä	675	3 087
Tuloslaskelman verojen täsmäytys voittoon ennen veroja		
Voitto ennen veroja	4 449	12 520
Verot laskettuna emoyhtiön 24,5 %:n verokannalla	-1 090	-3 067
Laskennallisten verojen vaikutus emoyhtiön verokantojen muutokseen 24,5 %:sta 20 %:iin.	666	
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikkeavat verokannat	30	12
Verovapaiden tulojen vaikutus	12	18
Verotuksessa vähennyskelvottomien kulujen vaikutus	-39	-27
Kirjaamattomat laskennalliset verosaamiset	-260	13
Verot edellisiltä tilikausilta	6	-37
Yhteensä	675	3 087

RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

Rahoitusriskien hallintaa hoitaa konsernin talousosasto. Konsernin sisäisten riskien suojauksesta sopivat liiketoiminta-alueiden johtajat ja talousosasto keskenään.

Konsernin rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on vähentää hintavaihteluista ja muista epävarmuustekijöistä aiheutuvia tulos-, tase- ja rahavirtavaikutuksia sekä varmistaa riittävä maksuvalmius. Pääasialliset rahoitukseen liittyvät riskit ovat korko-, valuutta-, luotto- ja raaka-aineriski. Hallitus ylläpitää tasoa taloudellisten riskien suojaamiseksi.

Korkoriski

Korkoriskit suojataan korkojohdannaisella. Tilinpäätöshetkellä konsernilla oli velkoja suojaavia johdannaissoleimuksia 70 milj. euron arvosta (31.12.2012: 52,3 milj. euroa). Konsernin korollinen velka 31.12.2013 oli 77,6 milj. euroa (31.12.2012: 61,5 milj. euroa), josta kiinteäkorkoista oli 0,2 milj. euroa (31.12.2012: 2,3 milj. euroa) 0 % (31.12.2012: 4 %). Lisäksi konsernilla on 3,1 milj. euron (31.12.2012: 4,0 milj. euroa) arvosta voimassa olevia johdannaissoleimuksia, joilla velkojen korkoperustetta on muutettu tilapäisesti (ns. basis swap -soleimukset). Viimeksi mainitut on kirjattu tulosvaikutteisesti, kun taas muut korkojohdannaiset on kirjattu muihin laajaan tulokseen.

Rahoitusinstrumenttien korkoriskin IFRS 7:n mukainen herkkyysanalyysi

Korkoriskianalyysi perustuu seuraaville oletuksille: Herkkyysanalyysissä on käytetty kohtuullisena ja mahdollisena pidetyn 1 %:n korkotason muutosta, joka lasketaan vuoden lopun korollisen vaihtuvakorkoisen nettovelan määrälle. Vaihtuvakorkoinen nettovelka 31.12.2013 oli 77,3 milj. euroa (31.12.2012: 57,5 milj. euroa). Vuoden 2013 lopussa korkotason 1 %-yksikön nousu merkitsisi 0,3 milj. euron kasvua konsernin korkokustannuksissa per vuosi (2012: 0,1 milj. euroa).

Valuuttariski

Toiminnasta aiheutuu konsernille toisaalta transaktioriskejä ja toisaalta ulkomaisiin tytäryhtiöihin liittyviä tase-erien muuntoeroriskejä (translaatoriski). Suurin osa konsernin kaupallisista liiketapah-tumista liittyy ulkomaan liiketoimintaan ja lihatuotteiden vientiin sekä raaka-aineiden ostoihin, jotka suojataan valuuttajohdannaisilla. Suojausstrategia edellyttää, että väliaikaiset, oleelliset transaktioris- kit suojataan, kun taas juoksevat transaktioriskit ja translaatoriskit, konsernin sisäisiä lainoja lukuunottamatta, ei suojata.

Rahoitusinstrumenttien valuuttariskien herkkyys- analyysi IFRS 7:n mukaan

Valuuttojen herkkyysanalyysi perustuu muissa kuin kunkin konser- nityhtiön omassa toimintavaluutassa tilinpäätöshetkellä taseessa oleviin rahoitusinstrumentteihin ja niistä johtuviin riskeihin. Valuut- tamääräiset erät, jotka eivät ole rahoitusinstrumentteja, kuten ennus- tetut todennäköiset ostot tai myynnit eivät ole mukana herkkyysa- nalyysissä.

	31.12.2013	31.12.2012
1 000 euroa	SEK	NZD, SEK, USD
Nettopositio	40	1698
Valuuttakurssin 5 %:n vahvistumisen vaikutus tulokseen ennen veroja	0	89

Herkkyysanalyysissä on oletettu kohtuulliseksi mahdolliseksi va- luuttakurssimuutokseksi 5 %:n muutos.

Maksuvalmius- ja jälleenrahoitusriski

Nostamattomia sitovia luottolimiittejä oli vuoden lopussa 4,8 milj. euroa (31.12.2012: 7,1 milj. euroa). Tilinpäätöshetkellä konsernin laino- jen keskimaturiteetti oli 5,5 vuotta.

Viereisen sivun taulukko kuvaa rahoitusvelkojen ja johdannaisinstru- menttien maturiteettianalyysia (luvut diskonttaamattomia).

Rahoitusvelvoitteiden eräpäiväanalyysi

		Eräpäivä 31.12.2013			
1000 euroa		< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Lainat	Lyhennykset	14 385	43 054	15 483	72 923
Leasingvelka	Lyhennykset	1 243	2 674	410	4 327
Johdannaisvelat ja -varat	Pääomamaksut	1 681	2 949	1	4 631
Muut velat	Lyhennykset/maksut	12 009			12 009
Ostovelat	Maksut	18 393			18 393
Yhteensä	Maksut	47 711	48 678	15 894	112 283

		Eräpäivä 31.12.2012			
1000 euroa		< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Lainat	Lyhennykset	17 649	24 378	13 098	55 125
Leasingvelka	Lyhennykset	1 363	2 854	438	4 654
Johdannaisvelat ja -varat	Pääomamaksut	1 575	3 957	220	5 751
Muut velat	Lyhennykset/maksut	12 553	506		13 059
Ostovelat	Maksut	16 545			16 545
Yhteensä	Maksut	49 684	31 694	13 755	95 134

Luottoriski

Luottoriski on suhteellisen pieni, koska suurin osa tuotteista myydään suurille kauppaketjuille. Talousosasto valvoo muita luottoja ja perintä hoidetaan yhteistyössä perintätoimiston kanssa.

Pääomarakenteen hallinta

Vakavaraisuusasteen pitkäaikainen tavoite on 40 %, mutta se voi laskea tilapäisesti mittavia investointeja ja strategisia hankintoja tehtäessä.

Raaka-aineriski

Vuodenvaihteessa oli suojaus sähkön sekä öljyn hinnalle lähivuosisi. Liharaaka-aineen hintamuutokset pyritään siirtämään myyntihintoihin mahdollisimman tehokkaasti.

Rahoitusvarojen ja -velkojen arvot luokittain		Käypään arvoon tulosvaikuttei- sesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Lainat ja muut saami- set	Rahoitusvelat	Johdannais- sopimukset suojauslas- kennassa	Tasearvo yhteensä
1000 euroa 2013	Liite					
Pitkäaikaiset varat						
Muut rahoitusvarat	4		229			229
Johdannaissopimukset	5					
Pitkäaikaiset myyntisaamiset	5		3 376			3 376
Lyhytaikaiset varat						
Myyntisaamiset	8		20 395			20 395
Lainasaamiset	8		105			105
Muut saamiset	8		838			838
Siirtosaamiset	8		1 079			1 079
Arvopaperit	9					
Johdannaissopimukset	8	71				71
Rahavarat	10					4 407
Rahoitusvarat yhteensä		71	26 022			30 500
Pitkäaikaiset velat						
Korolliset velat	12			55 888		55 888
Johdannaissopimukset	13				4 189	4 189
Muut velat	13					
Lyhytaikaiset velat						
Korolliset velat	12			21 745		21 745
Ostovelat	14			18 393		18 393
Muut velat	14			2 702		2 702
Siirtosaamiset	14			8 570		8 570
Johdannaissopimukset	15	37			405	442
Rahoitusvelat yhteensä		37		107 299	4 593	111 929
1000 euroa 2012	Liite	Käypään arvoon tulosvaikuttei- sesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Lainat ja muut saami- set	Rahoitusvelat	Johdannais- sopimukset suojauslas- kennassa	Tasearvo yhteensä
Pitkäaikaiset varat						
Muut rahoitusvarat	4		468			468
Johdannaissopimukset	5	3				3
Pitkäaikaiset myyntisaamiset	5		2 026			2 026
Lyhytaikaiset varat						
Myyntisaamiset	8		19 429			19 429
Lainasaamiset	8		78			78
Muut saamiset	8		1 445			1 445
Siirtosaamiset	8		1 004			1 004
Arvopaperit	9		5			5
Johdannaissopimukset	8	70			1	71
Rahavarat	10					4 482
Rahoitusvarat yhteensä		72	24 454			29 010
Pitkäaikaiset velat						
Korolliset velat	12			38 938		38 938
Johdannaissopimukset	13	19			5 492	5 511
Muut velat	13	506				506
Lyhytaikaiset velat						
Korolliset velat	12			22 588		22 588
Ostovelat	14			16 545		16 545
Muut velat	14			1 642		1 642
Siirtosaamiset	14			8 822		8 822
Johdannaissopimukset	15	27			234	261
Rahoitusvelat yhteensä		552		88 535	5 725	94 812

Johdannaissopimukset				
1000 euroa				
Johdannaissopimukset, nimellisarvot				
	2013	2012		
Valuuttajohdannaiset				
- valuuttaswapit		1 000		
- valuuttatermiinit	3 960	6 039		
Korkojohdannaiset				
- koronvaihtosopimukset	69 991	78 649		
- korko-optiot	3 094	4 008		
Hyödykejohdannaiset				
- öljytermiinisopimukset	1 600	222		
- sähkötermiinisopimukset	3 699	3 553		
Johdannaissopimukset, käyvät arvot				
	2013	2013	2012	2012
	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot
Valuuttajohdannaiset				
- valuuttaswapit	49	-14	0	-13
- valuuttatermiinit	22	-18	72	-14
Korkojohdannaiset				
- koronvaihtosopimukset	0	-3 888	0	-5349
- korko-optiot	0	0	0	0
Hyödykejohdannaiset				
- öljytermiinisopimukset	0	-44	0	-19
- sähkötermiinisopimukset	0	-668	1	-376
Johdannaissopimukset suojauslaskennassa				
	2013	2013	2012	2012
	Nimellisarvo	Käypien arvojen tehokas osuus	Nimellisarvo	Käypien arvojen tehokas osuus
Korkojohdannaiset				
- koronvaihtosopimukset	66 897	-3 882	74 641	-5 330
Hyödykejohdannaiset				
- öljytermiinisopimukset	1 600	-44	222	-19
- sähkötermiinisopimukset	3 699	-668	3 553	-375

Konserni on sopinut kahdesta korkovaluuttaswapista, jotka täydellisesti muuntavat lainan ulkomaisesta valuutasta euroksi ja koron euriboriksi. Näiden korkovaluuttaswapien markkina-arvo oli 31.12.2013 660 t € (31.12.2012: 1429 t €), jota ei ole otettu esille taseessa koska sitä ei tulla milloinkaan realisoimaan ja laina on kirjattu euroissa.

VASTUUSITOUMUKSET

1000 euroa	2013	2012
Vastuut, joille asetettu vakuuksia		
Velat rahoituslaitoksille (ei vakuuksia)	239	
Velat rahoituslaitoksille (kiinnitykset)	70 740	51 311
Velat rahoituslaitoksille (pantit)	3 094	4 008
Velat rahoituslaitoksille (kiinnitykset ja pantit)	0	0
Eläkelainat (kiinnitykset)	0	1 800
Toimittajavelat (kiinnitykset)	23	24
Muut velat (kiinnitykset)	0	0
Siirtosaamiset (kiinnitykset ja pantit)	0	11
Muut vastuudet kuin velat (kiinnitykset)	13 324	14 443
Vastuut, joille asetettu vakuuksia yhteensä	87 180	71 598
Annetut vakuudet		
Kiinteistökiinnitykset	50 003	42 003
Yrityskiinnitykset	33 989	33 989
Pantit	7 666	11 913
Annetut vakuudet yhteensä	91 657	87 905
Muut vastuusitoumukset, jotka eivät ilmene taseesta		
Arvonlisäverovastuu kiinteistöinvestointeissa*	7 332	6 351
Takuu muiden puolesta	316	328
Operationaalinen leasing		
Erääntyy maksettavaksi 1 vuodessa	802	637
Erääntyy maksettavaksi 1-5 vuodessa	1 055	1 107
Erääntyy maksettavaksi 5 vuodessa	0	0
Operationaalinen leasing yhteensä	1 856	1 744
Muut vastuusitoumukset, jotka eivät ilmene taseesta yhteensä	9 504	8 423

*Konserni voi tulla takaisinmaksuvelvolliseksi johtuen aikaisemmin tehdyistä arvonlisäverovähennyksistä kiinteistöinvestointeihin, mikäli arvonlisäverovelvollisuutta koskeva osa kiinteistön hyödyntämisestä muuttuu vastuuajana.

LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Kuluneen vuoden aikana Snellman Trading Oy fuusioitiin Oy Snellman Ab:n. Suomen Sianjalostus Oy ja Längelmäen Kantakoe kiinteistö Oy fuusioitiin Figen Oy:n. Kiinteistö Oy Pietarsaaren Havutie fuusioitiin Snellmanin Lihanjalostus Oy:n. Mr. Snellman LLC likvidoititiin.

Konserniyritykset	Kotipaikka	Omistus-%	Osuus äänivallasta %
Oy Snellman Ab, emoyhtiö	Pietarsaari		
Snellmanin Lihanjalostus Oy	Pietarsaari	100	100
Figen Oy	Ilmajoki	100	100
S-Frost Oy	Pietarsaari	100	100
Snellmanin Kokkikartano Oy	Kerava	100	100
Caroline Kök AB	Tukholma, Ruotsi	75	75
Icecool Oy	Helsinki	75	75
Snellman Trading AB	Tukholma, Ruotsi	75	75
Mr. Panini Oy	Pori	100	100
Mr. Panini ApS	Herlev, Tanska	100	100
Oy MUSCH Ltd	Pedersöre	97	97

Konserniyhtiöiden lainan korko vuodenvaihteessa oli 3,7 %.

Osakkuusyritykset	Kotipaikka	Omistus-%	Osuus äänivallasta -%
Jeppo Biogas Ab	Uusikaarlepyy	23	23

Johdon työsuhde-etuuDET, 1000 euroa	2013	2012
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuuDET	1 327	1 311
Hallituksen palkkiot	135	96

TILINPÄÄTÖSPÄIVÄN JÄLKEISET TAPAHTUMAT

Yhtiön johdolla ei ole tiedossa sellaisia olennaisia tapahtumia, jotka olisivat vaikuttaneet esitettävään tilinpäätökseen.

EMOYHTIÖN TASE JA TULOSLASKELMA (FAS)

TASE

€	Liite	31.12. 2013	31.12. 2012
Vastaavaa			
PYSYVÄT VASTAAVAT	4.1		
Aineettomat hyödykkeet		5 145 373,73	4 134 722,73
Aineelliset hyödykkeet		794 450,70	726 951,12
Sijoitukset			
Osuudet saman konsernin yrityksissä		44 612 540,20	37 491 870,02
Muut sijoitukset		422 066,92	195 913,20
		45 034 607,12	37 687 783,22
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ		50 974 431,55	42 549 457,07
VAIHTUVAT VASTAAVAT			
Pitkäaikaiset saamiset	4.2	1 246 112,10	14 498 748,37
Lyhytaikaiset saamiset	4.3	82 222 728,10	32 425 282,89
Kassa ja pankki		2 729 834,54	1 751 521,22
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ		86 198 674,74	48 675 552,48
Vastaavaa yhteensä		137 173 106,29	91 225 009,55
Vastattavaa			
OMA PÄÄOMA	4.4		
Osakepääoma		627 300,00	627 300,00
Edellisten tilikausien voitto		33 224 957,98	30 273 002,90
Tilikauden voitto		239 046,74	6 022 195,08
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ		34 091 304,72	36 922 497,98
KERTYNEET TILINPÄÄTÖSERÄT		675 821,10	0,00
VIERAS PÄÄOMA			
Pitkäaikainen vieras pääoma	4.5	53 111 452,83	34 404 264,28
Lyhytaikainen vieras pääoma	4.6	49 294 527,64	19 898 247,29
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ		102 405 980,47	54 302 511,57
Vastattavaa yhteensä		137 173 106,29	91 225 009,55

TULOSLASKELMA

€	Liite	1.1 - 31.12. 2013	1.1 - 31.12. 2012
LIKEVAIHTO			
Liiketoiminnan muut tuotot	3.1	4 271 347,85	3 579 456,24
Materiaalit ja palvelut	3.2	246 327,68	67 155,59
Henkilöstökulut	3.3	0,00	0,00
Poistot ja arvonaletumiset	3.4	-2 295 069,70	-2 237 317,58
Liiketoiminnan muut kulut	3.5	-607 426,51	-89 632,33
	3.6	-1 801 896,73	-1 606 504,05
LIKETULOS		-186 717,41	-286 842,13
Rahoitustuotot ja -kulut	3.7	-847 603,25	-1 521 336,87
TULOS ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ		-1 034 320,66	-1 808 179,00
Satunnaiset erät	3.8	2 076 016,16	9 924 300,23
TULOS ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA		1 041 695,50	8 116 121,23
Tilinpäätössiirrot	3.9	-675 821,10	0,00
Tuloverot	3.9	-126 827,66	-2 093 926,15
TILIKAUDENTULOS		239 046,74	6 022 195,08

TILINTARKASTUSKERTOMUS

Oy Snellman Ab:n yhtiökokoukselle

Olemme tilintarkastaneet Oy Snellman Ab:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.-31.12.2013. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Hallituksen ja toimitusjohtajan vastuu

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta ja siitä, että konsernitilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat oikeat ja riittävät tiedot Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti. Hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja toimitusjohtaja siitä, että kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

Tilintarkastajan velvollisuudet

Velvollisuutenamme on antaa suorittamamme tilintarkastuksen perusteella lausunto tilinpäätöksestä, konsernitilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta. Tilintarkastuslaki edellyttää, että noudatamme ammattieettisiä periaatteita. Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvä tilintarkastustapa edellyttää, että suunnittelemme ja suoritamme tilintarkastuksen hankkiaksemme kohtuullisen varmuuden siitä, onko tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa olennaista virheellisyyttä, ja siitä, ovatko emoyhtiön hallituksen jäsenet tai toimitusjohtaja syyllistyneet tekoon tai laiminlyöntiin, josta saattaa seurata vahingonkorvausvelvollisuus yhtiötä kohtaan taikka, rikkoneet osakeyhtiölakia tai yhtiöjärjestystä.

Tilintarkastukseen kuuluu toimenpiteitä tilintarkastusevidenssin hankkimiseksi tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen sisältyvistä luvuista ja niissä esitettävistä muista tiedoista. Toimenpiteiden valinta perustuu tilintarkastajan harkintaan, johon kuuluu väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvan olennaisen virheellisyyden riskien arvioiminen. Näitä riskejä arvioidessaan tilintarkastaja ottaa huomioon sisäisen valvonnan, joka on yhtiössä merkityksellistä oikeat ja riittävät tiedot antavan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisen kannalta. Tilintarkastaja arvioi sisäistä valvontaa pystyäkseen suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta ei siinä tarkoituksessa, että hän antaisi lausunnon yhtiön sisäisen valvonnan tehokkuudesta. Tilintarkastukseen kuuluu myös sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuuden, toimivan johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden kohtuullisuuden sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yleisen esittämistavan arvioiminen.

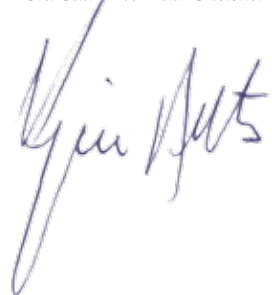
Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonamme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

Lausunto konsernitilinpäätöksestä

Lausuntonamme esitämme, että konsernitilinpäätös antaa EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätös-standardien (IFRS) mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista.

Lausunto tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta
Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat ristiriidattomia.

Pietarsaari 10. maaliskuuta 2014



Kjell Berts

Ernst & Young Oy
KHT-yhteisö

HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN ALLEKIRJOITUKSET TOIMINTAKERTOMUKSESTA JA TILINPÄÄTÖKSESTÄ

Pietarsaari 10.3.2014



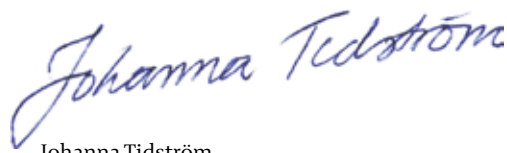
Felix Björklund
hallituksen puheenjohtaja



Peter Fagerholm



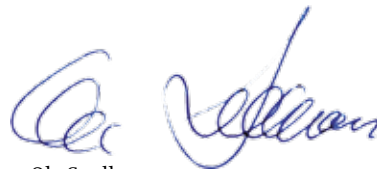
Erkki Järvinen



Johanna Tidström



Krister Snellman



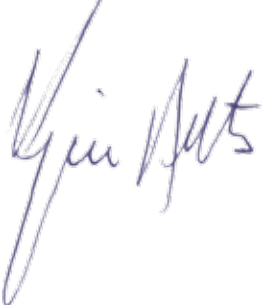
Ole Snellman



Leena Laitinen
konsernijohtaja

Tehdystä tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Pietarsaari 10.3.2014



Kjell Berts

Ernst & Young Oy
KHT-yhteisö

Snellman-konsernin hyvä hallintomalli

1. Tausta ja sovellettavat säännökset

Oy Snellman Ab on suomalainen listaamaton osakeyhtiö. Sen vastuut ja velvollisuudet määräytyvät Suomen lakien mukaisesti. Yhtiön kotipaikka on Pietarsaari. Konsernirakenteeseen kuuluu emoyhtiö Oy Snellman Ab ja sen tytäryhtiöt. Päätöksenteossa noudatetaan ensisijaisesti Suomen osakeyhtiölakia ja yhtiöjärjestyä. Näiden lisäksi toimintaa ohjataan keskuskauppakamarin tammikuussa 2006 antaman kannanoton mukaisesti ("Listaamattomien yhtiöiden hallinnon kehittäminen") ja soveltuvin osin Hex Oyj:n, Keskuskauppakamarin sekä Teollisuuden Työnantajain Keskusliiton joulukuussa 2003 antamaa suositusta listayhtiöiden hallinnointi- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance). Ulkomaisissa yhtiöissä huomioidaan tähän hallintomalliin ne poikkeukset, joita kyseisen maan lainsäädäntö ja muut ohjeistukset velvoittavat.

2. Yhtiökokous

Snellmanin ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiökokouksessa. Snellmanin operatiivisen toiminnan ylin päätösvalta on hallituksella, jonka alaisuudessa oleva konsernijohtaja (emoyhtiön toimitusjohtaja) johtaa konsernin yhtiöiden operatiivista toimintaa organisaationsa välityksellä.

Snellmanin hallitus kutsuu vuosittain koolle varsinaisen yhtiökokouksen. Kokouskutsu lähetetään jokaiselle osakkeenomistajalle henkilökohtaisesti sähköpostissa tai kirjeitse vähintään seitsemän (7) päivää ennen kokousta. Kutsun yhteydessä ilmoitetaan paikan ja ajan lisäksi yhtiökokouksessa käsiteltävät asiat. Osakkeenomistaja voi valtuuttaa sijaisen osallistumaan omasta puolestaan yhtiökokoukseen. Osakkeenomistajalla tai hänen valtuuttamallaan on oikeus ottaa tarvittaessa mukaansa yhtiökokoukseen yksi avustaja. Pääsääntöisesti varsinainen yhtiökokous pidetään maaliskuun aikana.

Varsinaisen yhtiökokouksen lisäksi hallitus voi kutsua osakkeenomistajat yhtiötä koskevien merkittävien asioiden suhteen ylimääräiseen yhtiökokoukseen. Tällöin kutsua koskevat käytännöt ovat samanlaiset kuin varsinaisen yhtiökokouksen suhteen.

Yhtiökokouksen asialistalla ovat yhtiöjärjestyksen mukaiset sekä hallituksen yhtiökokoukselle päätettäväksi tuomat asiat. Näistä merkittävimmät varsinaiselle yhtiökokoukselle kuuluvat asiat ovat:

- yhtiöjärjestyksen muuttaminen
- osakeannista päättäminen
- tilinpäätöksen hyväksyminen
- osakepääoman korottamisesta päättäminen
- yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta ja osakepääoman alenemisesta, päättäminen
- hallituksen jäsenten lukumäärästä ja palkkioista päättäminen
- kaikkien hallituksen jäsenten valinta
- tilintarkastajan valinta

Yhtiökokouksesta laaditaan pöytäkirja. Yhtiökokouksen tekemät päätökset koskien nimityksiä ja voitonjakoa julkaistaan yhtiökokousta seuraavassa, omistajille toimitettavassa ns. pitkässä osavuositiedotuksessa. Yhtiökokouksen päätökset kokonaisuudessaan ilmenevät yhtiökokouksen pöytäkirjasta, josta kopio lähetetään pyynnöstä osakkeenomistajille.

Snellmanin hallituksen jäsenistä ainakin hallituksen puheenjohtaja on mukana yhdessä konsernijohtajan kanssa yhtiökokouksessa. Uudet hallituksen jäseniksi ehdolla olevat henkilöt kutsutaan mukaan valinnasta päättävään yhtiökokoukseen.

Yhtiön tilintarkastajat eivät osallistu yhtiökokoukseen ellei käsitellyssä ole sellaisia asian luonteen vaatimia päätöksiä, joissa tilintarkastajien läsnäolo on perusteltua tai jos osakkeenomistajista vähintään kaksi on esittänyt pyynnön tilintarkastajien läsnäolosta.

3. Hallitus

Snellmanin hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään neljä (4) ja enintään seitsemän (7) jäsentä. Yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksen jäsenen toimikausi on yksi (1) vuosi siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päättyttyä ja päättyy seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallitus tekee vuosittain yhtiökokoukselle ehdotuksen hallituksen kokoonpanosta nimitysvaliokunnan valmistelun pohjalta. Yhtiökokouksen tehtävänä on päättää hallituksen kokoonpanosta jokaisessa yhtiökokouksessa.

Corporate Governance -suositusten mukaan hallituksen jäsenten enemmistön tulee olla yhtiöstä riippumattomia. Yhtiöstä riippumattomuus jaetaan täydelliseen ja osittaiseen riippumattomuuteen. Täydellisesti riippumattomia ovat jäsenet, joilla ei ole omistusta yhtiössä eikä hallituksen jäsenyyden ohella muita riippuvuuksia yhtiöön. Tällaisia jäseniä tulee Corporate Governance-suositusten mukaisesti olla hallituksen jäsenten enemmistössä vähintään kaksi henkilöä. Osittain riippumattomiksi katsotaan jäsenet joilla on omistussuhde yhtiöön, mutta heillä ei ole yhtiön hallituksen jäsenyytensä ohella muita merkittäviä sidoksia yhtiön hallintoelimissä eikä ole työsuhdetta yhtiössä.

Konsernijohtaja ei ole hallituksen jäsen, mutta valmistelee hallitukselle päätettäväksi tuotavat asiat ja toimii asioiden esittelijänä hallituksen kokouksissa.

Hallitus valitsee vuosittain keskuudestaan varsinaista yhtiökokousta seuraavassa perustavassa hallituksen kokouksessa itselleen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Puheenjohtajan valinnassa pyritään huomioimaan riippuvuus yhtiöstä niin, että hallituksen puheenjohtaja olisi ensisijaisesti edellä kuvattu, osittain yhtiöstä riippumaton (omistuksen lisäksi ei muita merkittäviä sidoksia yhtiöön) hallituk-

sen jäsen. Tällainen pyrkimys on sitä vahvempi, mikäli konsernijohtajalla ei ole omistusta yhtiöön. Hallituksen puheenjohtajaksi ei voida valita henkilöä, jolla olisi samanaikaisesti operatiivisesti vastuullinen työ yhtiössä. Lisäksi suositeltavana ei pidetä ratkaisua jossa sekä hallituksen puheenjohtajalla että konsernijohtajalla on omistuksellinen suhde yhtiöön. Varapuheenjohtajan valinnalle ei aseteta suosituksia riippuvuuden suhteen.

Hallitus kutsuu itselleen sihteerin, joka voi olla hallitukseen kuuluman henkilö.

Hallitus huolehtii yhtiölain mukaisesti hallinnon, toiminnan ja kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Sen lisäksi hallituksen tehtävät on kirjattu emoyhtiön hallituksen työjärjestyksessä.

Työjärjestyksen mukaisesti hallitus käsittelee ja päättää aina yhtiötä koskevista taloudellisesti ja liiketoiminnallisesti tärkeistä sekä kauaskantoisista asioista. Hallituksen tärkeimpiin päätöksiin kuuluvat

- konserni- ja toimialastrategiat
- yritysjärjestelyt
- yrityksen organisaatio
- investointipäätökset, rahoitus- ja muut vastuusitoumukset sekä
- emo- ja tytäryhtiöiden toimitusjohtajien nimitykset
- ylimmän johdon ja koko henkilökuntaa koskevat palkitsemis- ja kannustamisjärjestelmät
- muutokset konsernin ja toimialojen brändeihin ja päätökset uusista

Hallitus käsittelee ja hyväksyy myös

- tilinpäätökset
- budjetit
- vuosikertomukset
- operatiiviset organisaatiorakenteet
- ylimmän johdon nimitys ja palkkausasiat sekä
- konsernin johtoryhmän nimitykset

Hallituksen tehtäviin kuuluu myös vahvistaa tärkeimmät yrityksen toimintaa määrittelevät ohjeistukset ja politiikat, kuten

- rahoituspolitiikka
- vakuutuspolitiikka
- riskienhallinta ja
- yhtiössä noudatettavat arvot ja niihin liittyvät toimintaohjeet

Hallituksen työjärjestyksessä on tarkempi kuvaus hyväksyntämenettelystä ja muista hallitukselle kuuluvista tehtävistä ja niiden toteuttamisesta.

Hallitus kokoontuu vuosittain 6-8 kertaa vuosikohtaisesti laaditun aikataulun mukaisesti. Sen lisäksi hallitus kokoontuu vuosittain strategiakokoukseen, jossa käsitellään konsernin tulevaisuuden suunnitelmia ja pitkän ajan strategioita.

Hallituksen kokousten koolle kutsumisesta ja hallituksen kokoustyöskentelystä vastaa hallituksen puheenjohtaja.

Hallituksen päätökseksi tulee aina enemmistön päätös. Mikäli äänestystilanteessa äänet menevät tasan, niin hallituksen päätökseksi tulee puheenjohtajan kannattama linja. Tätä periaatetta noudatetaan myös silloin, kun kyseessä on henkilövalinta.

4. Valiokunnat

Snellmanilla on kaksi valiokuntaa. Valiokunnat kokoontuvat tarvittaessa valiokunnan puheenjohtajan kutsumana.

4.1. Nimitysvaliokunta

Nimitysvaliokunnan tehtävänä on kartoittaa ehdokkaat hallituksen jäseniksi ja tuoda esitys yhtiökokoukselle. Nimitysvaliokunnalla ei ole itsenäistä päätösvaltaa.

Nimitysvaliokuntaan kuuluu enintään neljä (4) jäsentä. Omistajaneuvosto ehdottaa ja yhtiökokous valitsee vuosittain nimitysvaliokunnan jäsenet sekä nimittää heistä puheenjohtajan.

Nimitysvaliokunta arvioi hallituksen jäsenten riippumattomuutta vuosittain Corporate Governance -suosituksen mukaisesti.

4.2. Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokunnassa on kolme (3) yhtiöstä riippumatonta hallituksen jäsentä, joista suositellaan että vähintään kaksi ovat Corporate Governance säännösten mukaan kokonaan yhtiöstä riippumattomia (ks. kohta 3 Hallitus). Konsernijohtaja toimii asioiden esittelijänä sekä laatii kokouksista pöytäkirjan, hän ei ole kuitenkaan palkitsemisvaliokunnan jäsen. Hallitus valitsee keskuudestaan palkitsemisvaliokunnan vuodeksi kerrallaan. Valiokunnalla ei ole itsenäistä päätösvaltaa. Palkitsemisvaliokunnan tehtäviin kuuluu seuraavien asioiden valmistelu hallituksen päätettäväksi:

- Konsernijohtajan ja hänen suorien alaistensa palkka ja muut etuudet
- Konsernijohtajan suorien alaisten nimitykset
- Konsernijohtajan ja ylimpään johtoon kuuluvien henkilöiden tulospalkkiot ja muut peruspalkan lisäksi tulevat palkitsemiset
- lausunnon antaminen yhtiössä valmisteltuihin koko henkilökuntaa tai sen osaa koskeviin palkitsemisjärjestelmiin ennen hallituksen päätöstä
- lausunnon antaminen hallitukselle maksuun menevistä tulospalkkioista

5. Hallituksen laajennettu omistajakytkentä

Valiokuntien lisäksi hallituksella on käytettävissään laajennettu omistajakytkentä hyvän omistajayhteistyön varmistamiseksi. Tätä tarkoitusta varten omistajat valitsevat keskuudestaan omistajaneuvoston.

Hallituksen puheenjohtaja ja konsernijohtaja käyvät informatiivisia ja neuvoa antavia keskusteluja tämän ryhmän kanssa. Keskusteluja voidaan käydä seuraavista aihepiireistä:

- yrityksen valiokuntien työtehtäviin liittyvissä asioissa
- omistajien tahtotila pitkällä aikavälillä
- suunnitteilla olevat yhtiörakenteeseen vaikuttavat merkittävät muutokset
- suunnitteilla olevat merkittävät yritysjärjestelyt, ostot tai myynnit
- yhtiön pääomittamiseen tai muuten rahoituksen rakenteeseen liittyvät merkittävät toimenpiteet
- omistajien riskiin vaikuttavat muut merkittävät muutokset operatiivisessa tai hallinnollisessa toiminnassa
- hallituksen yhtiökokoukselle tekemät päätösehdotukset

6. Tytäryhtiöhallinto

Emoyhtiön hallitus nimittää tytäryhtiön hallituksen. Päälinja on että tytäryhtiöiden hallituksen puheenjohtajaksi nimitetään tytäryhtiön omistaman emoyhtiön toimitusjohtaja ja muiksi jäseniksi ensisijaisesti konsernin talousjohtaja ja joku muu tytäryhtiön toimintaa lähellä oleva operatiivisen johdon edustaja. Tytäryhtiön toimitusjohtaja ei ole johtamansa yhtiön hallituksen jäsen.

Tytäryhtiöiden hallitusten tärkeimpiä tehtäviä on huolehtia että tytäryhtiön hallinto, kirjanpito ja varainhoito on järjestetty asianmukaisesti konserniorganisaation puitteissa ja yhtiölain vaatimusten mukaisesti.

Tytäryhtiön strategiat, toimintasuunnitelmat, investoinnit, vastuusitoumukset ja muut kauaskantoiset päätökset alistetaan osina konsernia emoyhtiön hallituksen päätettäväksi. Muilta osin tytäryhtiön hallinnointia hoidetaan toimitusjohtajan, tytäryhtiön johtoryhmän ja konsernijohtoryhmän toimesta.

Kokonaan omistetussa yhtiössä tytäryhtiön toimitusjohtajan vastuu on hyvin operatiivinen ja näissä asioissa hän vastaa konsernijohtajalle. Hallitustason asiat käsitellään konsernin hallituksessa. Kokonaan omistetuissa tytäryhtiöissä toimiva hallitus on luonteeltaan emoyhtiön hallituksen alapuolinen organisaatio.

Alle 100 % omistetun tytäryhtiön toimitusjohtajan vastuu on operatiivisesti sama, mutta sisältää enemmän työskentelyä johtamansa yhtiön hallituksen kanssa. Tällöin hallitustason päätökset käsitellään ensin kyseisen tytäryhtiön hallituksessa sen sijaan, että ne vietäisiin ilman tytäryhtiöhallituksen käsittelyä suoraan konsernin johtoryhmän kautta emoyhtiön hallitukseen. Tytäryhtiön toimitusjohtaja toimii asioiden valmistelijana. Konsernijohtaja on tällaisissa hallituksissa puheenjohtajana tai jäsenenä. Vähemmistöosakkailla on myös edustus kyseisessä hallituksessa. Hallituksessa voi olla myös ulkopuolisia jäseniä ns. neuvoa antavassa roolissa.

Tytäryhtiön toimitusjohtaja vastaa tytäryhtiön omistavan emoyhtiön toimitusjohtajalle johtamansa tytäryhtiön liiketoiminnasta ja sen tuloksesta sekä tytäryhtiötä koskevien päätösten toteuttamisesta. Vastuu liiketoimintojen lainmukaisuudesta on ensisijaisesti tytäryhtiön hallituksella, jossa omistavan emoyhtiön toimitusjohtaja on puheenjohtajana tai jäsenenä. Tytäryhtiön toimitusjohtajan tehtävänä on järjestää tehokkaasti ja luotettavasti yhtiön operatiivinen toiminta ja sen hallinnointi.

Tytäryhtiön varainhoito on järjestetty konsernin emoyhtiön toimesta.

7. Osakkuusyhtiössä toimiminen

Snellmanin intressissä saattaa olla omistuksellinen vähemmistöosuus tiettyihin operatiivista toimintaa tukeviin yhtiöihin. Tällaisten yhtiöiden hallituksiin, yhtiökokouksiin tai muihin toimielimiin osallistuminen tapahtuu Snellmanin operatiivisen johdon toimesta. Konsernin johtoryhmä päättää osallistumisesta ja henkilöstä. Tällöin operatiivisesta johdosta valitaan Snellmanin edustajaksi sellainen henkilö, jonka toimialueeseen osakkuusyhtiön toiminta lähinnä kuuluu.

Osakkuusyhtiön toimintaan osallistuva Snellmanin edustaja informoi asioista operatiivisissa hallintoelimissä ja tarvittaessa yhtiön hallitukselle.

Mikäli Snellmanin omistuksessa on osakkuusyhtiöitä, joiden toiminta ei ole suoraan Snellmanin operatiiviseen toimintaan kytkettyä, niin Snellmanin hallitus ottaa kantaa tällaisten osakkuusyhtiöiden hallinnointiin osallistumisesta.

8. Konsernijohtaja

Emoyhtiön Oy Snellman Ab toimitusjohtaja toimii konsernijohtajana, jossa tehtävässä hän johtaa toimintaa emoyhtiön hallituksen alaisuudessa. Hallitus valitsee konsernijohtajan ja erottaa konsernijohtajan.

Konsernijohtajan tehtävänä on järjestää tehokkaasti ja luotettavasti yhtiön operatiivinen toiminta, sen hallinnointi ja varainhoito hallituksen antamien määräysten ja ohjeiden mukaisesti. Konsernijohtaja vastaa hallitukselle liiketoiminnasta ja sen tuloksesta, hallituksen päätösvaltaan kuuluvien asioiden esittelystä, hallituksen päätösten toteuttamisesta sekä liiketoimintojen lainmukaisuuden varmistamisesta.

Toimialajohtajat ja emoyhtiön organisaatiossa olevat vastuuhenkilöt raportoivat konsernijohtajalle. Konsernijohtajalla on apunaan konsernin johtoryhmä, jonka kokoonpanon hän on valinnut ja hyväksyttänyt emoyhtiön hallituksella.

Hallitus valitsee konsernijohtajalle varamiehen.

9. Konsernijohtoryhmä

Snellman-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana on konsernijohtaja. Emoyhtiön hallitus nimeää johtoryhmän konsernijohtajan esityksestä. Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän

tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitaseisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään mm. konsernin ja toimialayhtiöiden pitkän ajan strategioita, liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Snellmanin hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu säännöllisesti kuukausittain ja sen lisäksi tarvittaessa.

Konsernijohtoryhmä ei muodostu automaattisesti konsernijohtajan alapuolisesta organisaatiosta. Konsernijohtoryhmä pyritään pitämään suppeana, jossa sen jäsenillä on koko konsernin toiminnan ja sen strategisen kehityksen näkökulmasta selkeä ja merkityksellinen vastuualue.

10. Toimialat

Konsernin toiminta muodostuu yhdestä tai useammasta toimialasta. Kullakin toimialalla on johtajana kyseisestä toimialasta vastaava toimialajohtaja. Silloin kun toimiala on samalla juridinen osakeyhtiö, niin toimialan johtaja toimii myös kyseisen osakeyhtiön toimitusjohtajana toimitusjohtajasopimuksen valtuuttamana.

Toimitusjohtajan vastuusta on määritelty enemmän kohdassa 6 Tytäryhtiöhallinto.

Tämän lisäksi toimialan päätösvaltaa ja velvollisuuksia on määritelty useissa Snellmanin operatiivisen toiminnan ohjeistuksissa.

Toimialajohtajan esimiehenä toimii konsernijohtaja.

11. Palkitseminen

Konsernijohtajalla ja tytäryhtiöiden toimitusjohtajilla on voimassa olevat toimitusjohtajasopimukset. Muilla johtoon kuuluvilla henkilöillä on johtajasopimukset tai työsopimuslain mukaiset työsopimukset. Konsernijohtajan ja hänen alaisten palkat ja palkitsemiset on alistettu hallituksen palkitsemisvaliokunnan käsiteltäväksi ja hallituksen päätettäväksi.

11.1. Palkkio- ja kannustinjärjestelmät

Yhtiössä ei ole käytössä optio-ohjelmaa tai muuta kannustinjärjestelmää, jossa yhtiö antaa johdolle omia osakkeita. Sen sijaan yrityksen palkitsemisvaliokunta päättää vuosittain johdon palkitsemisesta osana koko henkilökunnan palkkio- ja kannustinjärjestelmää. Henkilökunta on jaettu tarkoituksenmukaisen palkitsemisen johdosta ryhmiin. Kullakin ryhmällä on omat palkitsemisen kriteerinsä. Myös palkkioiden enimmäismäärät voivat vaihdella ryhmien välillä.

Palkitseminen perustuu aina etukäteen konsernin hallituksessa päätettyihin palkitsemisen periaatteisiin. Maksu tapahtuu tilinpäätöksen yhteydessä, palkkiokauden umpeuduttua. Palkitsemisvaliokunta käsittelee ja hallitus hyväksyy kaikki palkkiot, jotka menevät maksuun.

11.2. Hallituksen jäsenten palkkiot

Yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen jäsenten palkkiot. Kaikki palkkiot maksetaan rahasuorituksina eikä yhtiön jakokelpoisia osakkeita anneta palkkiona hallitustyöstä. Lisäksi korvataan kokouksiin liittyvät matka ja muut kustannukset. Hallituksen kokouksista maksettava päiväraha maksetaan verottajan hyväksymän enimmäismäärän mukaisesti.

11.3. Konsernijohtajan palkitseminen

Hallitus vahvistaa vuosittain konsernijohtajan palkan ja mahdollisen tulospalkkion määrän. Konsernijohtajan eläköityminen on työeläkejärjestelmän mukaan.

11.4. Muun johdon palkitseminen

Konsernin tytäryhtiöiden toimitusjohtajien kanssa on laadittu toistaiseksi voimassa olevat toimitusjohtajasopimukset. Muulla johdolla on johtajasopimukset tai työlainsäädännön alaiset työsopimukset. Kaikkien konsernijohtajan alaisten palkat ja palkkiot käsitellään emoyhtiön hallituksen palkitsemisvaliokunnassa ja päätetään hallituksessa.

11.5. Eläkepolitiikka

Konsernin eläkepolitiikka on noudattaa pääsääntöisesti TEL:n mukaisia ehtoja. Yhtiössä on kuitenkin aikaisemmalta ajalta muutamia vapaehtoisia yhtiön maksamia eläkevakuutuksia. Tällaiset eläkevakuutukset käsitellään yhtenä osana henkilön kokonaispalkkaa. Yhtiön maksamat vapaehtoiset eläkevakuutukset on käytettävä eläkeiän varhentamiseen eikä rahastoon kertynyttä pääomaa voida nostaa lisäpalkkana.

Mahdolliset uudet yhtiön maksamat eläkevakuutukset tulee olla palkitsemisvaliokunnan hyväksymiä.

12. Sisäinen tarkastus, riskienhallinta, sisäinen valvonta

Yhtiöllä ei ole omaa yhtiön taloudellista toimintaa valvovaa sisäisen tarkastuksen funktiota. Sen sijaan tähän tarkoitettut läpikäynnit otetaan määrääjain tilintarkastusyhteisöltä tai joltakin ulkopuoliselta tarkastustoimintaa harjoittavalta osapuolelta.

Riskienhallinnasta yhtiöllä on hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Sisäinen valvonta ja tarkastus perustuvat suurimmalta osalta laatujärjestelmien mukaiseen toimintaan. Yhtiössä on nimetty laatupäällikkö ja hänen alaisuudessaan toimivat valvontahenkilöt.

13. Sisäpiiri

Listamattoman yhtiön luonteesta johtuen Snellmanissa ei ole käytössä sisäpiirirekisteriä eikä ohjeistusta sellaisesta toiminnasta. Sen sijaan pysyvään sisäpiiriin Snellmanissa katsotaan kuuluvan Snellmanin hallitus ja konsernin johtoryhmä kokonaisuudessaan. Sisäpiirillä Snellmanissa tarkoitetaan luottamuksellista suhtautumista sellaisiin valmistelussa oleviin hankkeisiin, joissa julkisuus tai tiedon leviäminen on vahingollista tai haitallista joko Snellmanille tai hankkeessa mukana olevalle sopimuskumppanille.

Monissa tapauksissa Snellman tekee toisen ulkopuolisen osapuolen kanssa salassapitosopimuksen kyseisen hankkeen käsittelyn ajaksi. Tällaiset salassapitosopimukset velvoittavat ilman erillistä sopimista aina tässä mainitun sisäpiirin jäsenet.

Perheyhtiön toimintamallista, yrittäjähenkisestä suvusta ja laajasta lähipiiristä johtuen yhtiöllä on poikkeuksellisen paljon mahdollisuuksia sisäpiirin keskeisen liiketoiminnan harjoittamiseen. Tällaisesta on selvä liiketoiminnallinen etu, mutta siihen saattaa sisältyä myös riskejä.

14. Tilintarkastus

Yhtiöllä on tilintarkastajana Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastaja valitaan vuosittain yhtiökokouksessa. Tilintarkastajan toimikausi päättyy aina ensimmäisen vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Tilintarkastajan pääasiallinen tehtävä on todentaa, että tilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot konsernin yhtiöiden tuloksista. Tilintarkastaja antaa suorittamastaan tarkastuksesta tilintarkastuskertomuksen yhtiökokoukselle. Lisäksi tilintarkastaja tarkastaa myös hallinnon lainmukaisuutta ja toiminnan oikeellisuutta. Tilintarkastaja raportoi havainnoistaan kerran vuodessa hallitukselle.

Yhtiö ilmoittaa vuosikertomuksessaan tilikauden aikana tilintarkastajalle maksetut palkkiot.

15. Osinkopolitiikka

Osinkoehdotusta tehtäessä hallitus arvioi yrityksen taloudellista tilannetta ottaen huomioon ensisijaisesti yrityksen soliditeetin, toimintavuoden tuloksen sekä hallituksen arvion yrityksen tulevaisuuden näkymistä ja soliditeetin kehityksestä.

Päätöksen tueksi yhtiöllä on tekninen laskentamalli osingon määräytymisestä. Laskentamallin perusteella määritellään osakkeiden jakosuus määräytyen korkoerästä ja yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Korkoerä on laskettu osakkeiden matemaattisesta arvosta. Hallitus päättää korkokantana käytettävän prosentin suuruuden. Matemaattisena arvona käytetään verottajalta saatua viimeisintä laskelmaa, jota oikaistaan vastaamaan tilikauden tilannetta.

Hallitus päättää yhtiökokoukselle vietävän osinkoehdotuksensa oman arvionsa ja teknisen laskelman suosituksen pohjalta.

Ennen yhtiökokoukselle annettavaa suositusta osingoksi, hallituksen puheenjohtaja tiedottaa Omistajaneuvostoa niistä tekijöistä, jotka ovat vaikuttaneet hallituksen osinkosuositukseen.

16. Osakesarjat

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan ainoastaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti se esitys, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä. Osakeyhtiölain mukaan on kuitenkin useita asioita, mm. yh-

tiöjärjestyksen muutos ja päätös suunnatusta osakeannista, jolloin päätöksen syntyminen edellyttää lain vaatiman korotetun määrän enemmistön suhteessa osakkeiden lukumäärään ja osakkeiden

tuottamiin ääniin. Osakkeiden luovuttamisesta on yhtiöjärjestyksessä rajattu vain suoraan alenevalle sukupolvelle.

Yhtiöjärjestyksessä on osakkeiden lunastusta koskeva lauseke. Sen mukaisesti hallitus esittää yhtiökokouksen päätettäväksi vuosittain osakkeiden lunastushinnan.

Yhtiöjärjestyksessä ei ole äänileikkureita. Emoyhtiössä Oy Snellman Ab ei myöskään ole osakassopimuksia.

17. Lunastusvelvollisuus ja omien osakkeiden hankinta

Kun osake siirtyy uudelle osakkeenomistajalle, on yhtiöllä ensisijainen ja nykyisillä osakkeenomistajilla toissijainen lunastusoikeus seuraavasti:

- Lunastettaessa vahvistetaan osakkeen hinta laskemalla substanssi- ja tuottoarvon painotettu keskiarvo, jonka tilintarkastajat ovat laskeneet viimeisen vuosittain tarkastuksen yhteydessä ja jonka hallitus on hyväksynyt. Tuottoarvon laskelman korkona käytetään hallituksen vahvistamaa sisäistä korkoa.
- Osakkeen siirtymisestä uudelle omistajalle on ilmoitettava välittömästi yrityksen hallitukselle tai konsernijohtajalle. Hallituksen on tämän jälkeen neljäntoista päivän kuluessa ilmoituksen saapumisesta selvitettävä jos yritys aikoo lunastaa osakkeen. Ilmoitus osakkeen siirtymisestä uudelle omistajalle sekä miten yritys aikoo käyttää lunastusoikeuttaan, on ilmoitettava nykyisille osakkeenomistajille kirjallisesti. Jos yritys ei käytä lunastusoikeuttaan on nykyisten osakkeenomistajien, jotka aikovat käyttää omaa lunastusoikeuttaan, esitettävä lunastusvaatimuksensa hallitukselle tai konsernijohtajalle. Tämän on tapahduttava yhden kuukauden sisällä siitä, kun ilmoitus osakkeen siirtymisestä on saatu. Hallituksen on tämän jälkeen yhden viikon kuluessa viimeksi mainitusta päivämäärästä ilmoitettava kenelle osake on siirtynyt, mitä lunastusvaatimuksia on tehty ja kenen toimesta.
- Jos useammat osakkeenomistajat esittävät lunastusvaatimuksen on osakkeet jaettava heidän välillään suhteessa heidän osakeomistukseensa luovutusajankohtana ja mahdolliset loput arpoamalla. Lunastushinta on suoritettava neljäntoista päivän kuluessa lunastusvaatimuksen tekemisestä.
- Erimielisyyksissä koskien lunastusoikeutta tai lunastushintaa asian ratkaisee yrityksen tilintarkastajan lausunto. Mahdolliset riita-asiat ratkaistaan välimiesmenettelyssä, jolloin välimiehen nimittää yrityksen tilintarkastaja. Selvityksen kustannukset maksaa yritys.
- Yritys voi jaettavilla varoilla hankkia omia osakkeita. Tällöin osakkeen lunastushinta lasketaan samoin kuin kohdassa 1 on kuvattu.
- Lunastusoikeus A- ja B-osakkeisiin ei synny siirrettäessä suoraan alenevassa sukupolvessa olevalle henkilölle.

Yllämainittu ehto on kirjattava osaketodistukseen, osakekirjaan ja mahdollisesti annettavaan väliaikaistodistukseen.

18. Tiedottaminen

Snellmanin tuloksesta, toiminnasta ja lähiajan näkemyksistä raportoidaan kolmen kuukauden välein. Tällainen ns. pitkä kvartaaliraportti toimitetaan sähköpostitse tai pyynnöstä postitse osakkeenomistajille. Kvartaaliraportista tehdään ns. lyhyempi versio, joka raportoidaan yhtiön sisäisesti koko henkilökunnalle. Kvartaaliraporttia ei kuitenkaan julkaista yhtiön kotisivuilla, eikä julkisissa tiedotusvälineissä.

Yhtiö julkaisee tilikausittain tilinpäätöstiedotteen ja vuosikertomuksen. Tilinpäätös lähetetään osakkeenomistajille yhtiökokouksen kutsun yhteydessä. Vuosikertomus jaetaan yhtiökokouksessa ja postitetaan osakkeenomistajille noin kuukauden kuluessa yhtiökokouksesta. Vuosikertomus toimitetaan myös asiakkaille ja muille avainasemassa oleville yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille. Vuosikertomus on vapaasti jaettavissa oleva tiedote ja sitä voidaan tilata yhtiöltä ja se on luettavissa myös yhtiön kotisivuilla.

Yhtiössä on erilaisia henkilökunnalle, asiakkaille, tuottajille ja omistajille tarkoitettuja painettuja julkaisuja. Näissä kerrotaan yhtiön taloudellisesta tilanteesta lähinnä menneisyyden ja nykyhetken valossa.

Kuukausittaista yhtiön tulosta ja toiminnan kehitystä seurataan erilaisin taloudellisin ja toiminnallisin raportein. Kuukausikohtainen raportointi on vain operatiivisen organisaation ja hallituksen käytävissä. Organisaatio laatii myös lyhyen kuukausittaisen katsauksen, joka jaetaan operatiiviselle organisaatiolle ja hallitukselle.

Yhtiön sisäisistä asioista tiedotetaan yhteisissä konsernijohtajan tai toimialajohtajien vetämissä tiedotustilaisuuksissa sen lisäksi mitä toimiva organisaatio kanavoi operatiivista informaatiota. Tiedottaminen perustuu oman henkilökunnan luotettavuuteen ja sen mukaisesti isoista päätöksistä ja tiedottamisesta huolehditaan aina ensin omalle henkilökunnalle.

Konsernin ulkoinen tiedottaminen on konsernijohtajan vastuulla. Erityisesti kriisitilanteissa tiedottaminen kanavoidaan aina konsernijohtajan kautta. Muu kuin kriisitilanteisiin liittyvä ulkoinen tiedottaminen on myös konsernijohtajan vastuulla ja suoritetaan ensisijaisesti konsernin tiedottajien kautta. Erityisasemassa olevat tiedottamiset, esim. markkinointiin tai alkutuotantoon liittyvät asiat tiedotetaan omia ammatillisia kanavia hyväksikäyttäen. Ulkoisesta tiedottamisesta on annettu erillinen ohjeistus.

Konsernin sisäinen tiedotus on myös konsernijohtajan vastuulla ja siinä hän käyttää apuna ja jakelun suorittajana ensisijaisesti talousosastoa ja henkilöstöhallintoa. Talousosasto suorittaa kaiken tilinpäätöksiin ja taloudellisiin asioihin kohdistuvan tiedon jakamisen. Sisäinen tiedottaja ja tiedotustiimi suorittavat kaiken muun sisäisen informaation jakamisen. Sisäisen informaation jakelusta on erillinen ohjeistus.

19. Omistajien toimielimet

Omistajat ovat muodostaneet omistustensa hoitamiseen kaksi osakeyhtiölain ulkopuolella olevaa toimielintä, perheneuvoston ja omistajaneuvoston.

19.1. Perheneuvosto

Perheneuvoston toiminnalla osakkeenomistajat edistävät aktiivista omistajuutta. Perheneuvoston rooli on olla yhtiön omistajuuteen sitouttava elin. Perheneuvostolla ei ole päätösvaltaa eikä hallinnointioikeutta yhtiön asioiden suhteen.

Perheneuvosto kokoontuu puheenjohtajansa kutsumana muutamia kertoja vuodessa. Yhtiökokous voi hallituksen ehdotuksen mukaisesti siirtää yhtiön voittovaroista perheneuvoston jaettavaksi lahjoituksina hyväntekeväisyyteen tai muutoin yhtiön arvopohjaa tukevaan toimintaan. Perheneuvosto antaa lahjoituksista selvityksen yhtiön hallitukselle.

Perheneuvosto nimittää tarvittaessa eri komiteat hoitamaan mm. lahjoituksia, perheisiin liittyviä asioita tai muita omistajia yhdistäviä asioita.

19.2. Omistajaneuvosto

Omistajaneuvosto seuraa läheltä yhtiön toimintaa ja voi tarvittaessa edustaa omistajien yhteistä näkemystä silloin kun hallitus tahtoo saada päätöksensä ankkuroitua vahvemmin omistajien kanssa. Tällaisista asioista on kuvaus kohdassa 5.

Yhtiökokous päättää periaatteista, jonka mukaan Omistajaneuvoston jäsenet valitaan tai vaihtoehtoisesti valinta suoritetaan yhtiökokouksessa.

20. Voimaantulo

Tämä ”Snellman-konsernin hyvä hallintomalli” astuu voimaan hallituksen hyväksymänä ensimmäistä kertaa 1.9.2008. Sen jälkeen hallitus vahvistaa sen ja hyväksyy siihen mahdollisesti tehdyt muutokset aina vuosittain hallituskautensa alussa.

KONSERNI**Oy Snellman Ab**

Kuusisaarentie 1 Puh. (06) 786 6111
68600 Pietarsaari Fax (06) 786 6104

www.snellmangroup.fi etunimi.sukunimi@snellman.fi

LIHANJALOSTUS**Snellmanin Lihanjälöstus Oy**

Kuusisaarentie 1 Puh. (06) 786 6111
68600 Pietarsaari Fax (06) 786 6104

Myyntikonttori

Jäspilänkatu 27 Puh. (09) 77495 620
04250 Kerava Fax (09) 2715 209

www.snellman.fi etunimi.sukunimi@snellman.fi

Figen Oy

PL 319 Puh. (06) 424 1000
60101 Seinäjoki Fax (06) 424 1041

www.figen.fi etunimi.sukunimi@figen.fi

VALMISRUOKA**Snellmanin Kokkikartano Oy**

Jäspilänkatu 27 Puh. (09) 77495 620
04250 Kerava Fax (09) 2715 209

www.kokkikartano.fi etunimi.sukunimi@kokkikartano.fi

Carolines Kök AB

Svarvarvägen 4 B Puh. + 46 8 747 14 40
132 38 Saltsjö-Boo Fax + 46 8 747 15 50
Sverige

www.carolineskok.se etunimi.sukunimi@carolineskok.se

FOOD SERVICE**Icecool Oy**

Jäspilänkatu 27 Puh. (09) 5657 680
04250 Kerava Fax (09) 5657 6868

www.icecool.fi etunimi.sukunimi@icecool.fi

Snellman Trading AB

Svärdvägen 11 C Puh. + 46 (0) 8 446 57 40
182 33 Danderyd
Sverige

www.snellmantrading.se etunimi.sukunimi@snellmantrading.se

PANINI**Mr. Panini Oy**

Jäspilänkatu 27 Puh. (09) 7749 5730
04250 Kerava

www.panini.fi etunimi.sukunimi@panini.fi
www.mrpanini.se etunimi.sukunimi@mrpanini.se
www.mrpanini.dk etunimi.sukunimi@mrpanini.dk
www.mrpanini.no etunimi.sukunimi@mrpanini.no

ELÄINRUOKA**Oy MUSH Ltd**

Meijeritie 4 Puh. (06) 786 6111
68600 Pietarsaari

www.mushbarf.com etunimi.sukunimi@mushbarf.fi

MUSH GmbH

Hampuri, Saksa
www.mushbarf.com





SNELLMAN