

*Annamme ihmisille
mahdollisuuden parempaan*

2014

VUOSIKERTOMUS

SNELLMAN

SISÄLLYS

SNELLMAN-KONSERNI

Konsernijohtajan katsaus.....	4
Snellman lyhyesti	6
Konserniorganisaatio	
Konsernin johtoryhmä	
Taphtumia vuodelta 2014	8



LIHANJALOSTUS

Toimitusjohtajan katsaus.....	11
Avainluvut.....	12
Case	13
Alkutuotanto.....	14



VALMISRUOKA

Toimitusjohtajan katsaus.....	17
Avainluvut.....	18
Case	19

Yhteistyökumppanit:
Viestintäsalot Oy
Solid Media
Forsberg Oy

Kuvat: Studio Petteri Kittä Oy

Kansikuva: Jaakko Vähämäki
Vastavalo.fi





FOOD SERVICE

Toimitusjohtajan katsaus.....	20
Avainluvut.....	22
Case	23



ELÄINRUOKA

Toimitusjohtajan katsaus.....	29
Avainluvut.....	30
Case	31



PANINI

Toimitusjohtajan katsaus.....	24
Avainluvut.....	26
Case	27



HALLINTO

Henkilöstö	33
Henkilöstöcase	35
Vastuullisuus	37
Vastuullisuuscase.....	39
Tunnusluvut.....	40
Hallituksen toimintakertomus.....	44



TILINPÄÄTÖS

Konsernin avainluvut	50
Konsernin IFRS-tilinpäätös.....	51
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot...	54
Emoyhtiön tase ja tuloslaskelma (FAS)	70
Tilintarkastuskertomus	72
Snellman-konsernin hyvä hallintomalli	74
Yhteystiedot	82



*Annamme ihmisille
mahdollisuuden parempaan*

KONSERNIJOHTAJAN KATSAUS

KASVUA HAASTAVASSA MARKKINATILANTEESSA

Vuonna 2014 Snellman keskittyi toiminnassaan nykyisten liiketoimintojen perusasioiden kehittämiseen ja kasvun hakemiseen. Kehitimme kustannustehokkuutta ja systemaattisuutta sekä tiivistimme yhteistyötä konsernin sisällä. Paransimme kilpailukykyämme hyödyntämällä konsernissa olevaa osaamista entistä tehokkaammin.

Vuosi 2014 alkoi tiukassa markkinatilanteessa, jossa yleinen talouden kehitys oli vaisua ja kuluttajien luottamus talouteen matalalla. Olosuhteista huolimatta haimme kasvua. Tämän mahdollisti lisääntynyt tuotantokapasiteetti erityisesti lihanjalostuksessa. Tämän lisäksi panostimme tuotekehitykseen ja tiiviiseen asiakasyhteistyöhön kaikilla konsernin toimialoilla.

Investoinnit olivat selkeästi edellisiä vuosia matalammalla tasolla – keskityimme hyödyntämään jo tehtyjä tehdas- ja IT-investointeja. Lisäksi paransimme lihanjalostuksen prosessien kustannustehokkuutta muun muassa kehittämällä prosessien johtamista ja lean-ajattelun mukaista toimintaa.

Loppuvuosi 2013 ja ensimmäinen kvartaali 2014 olivat taloudellisesti raskaita. Emme kyyneleet riittävän nopeasti reagoimaan muuttuneeseen markkinatilanteeseen – viennin supistumiseen, kotimarkkinoiden yltärintaan ja hintatason laskuun – joka koetteli erityisesti päätoimialaamme lihanjalostusta. Konsernin tulosta heikensivät osaltaan myös kansainvälistymiseen liittyneet panostukset MUSH:ssa ja Mr. Paninissa.

Tuloskehitys saatiin käännettyä paremmaksi toiselta kvartaalilta alkaen. Teimme korjaavia toimenpiteitä kannattavuuden varmistamiseksi. Onnistuimme useissa kampanjoissamme, pienensimme varastojamme, kehitimme koko konsernin hankintatoimintaa sekä paransimme katetasoamme. Erityisen hyvin menestyimme valmisruokatoimialalla sekä food service -toimialalla Suomessa.

Vuoden lopussa saatoimme todeta, että myyntimme on kasvanut ja olemme vahvistaneet markkina-asemaamme kaikilla toimialoillamme. Tulostasomme jäi tavoitteesta ollen hie-
man vuotta 2013 korkeampi.

PITKÄJÄNTEISTÄ TYÖTÄ

Tutkimukset osoittavat, että Snellmania pidetään vastuullisena yrityksenä ja brändejämme arvostetaan. Hyvä maineemme on pitkäjänteisen työn tulosta, työn, johon on aina liittynyt rohkeus olla edelläkävijä. Tämä kantoi hedelmää myös vuonna 2014 vaikeasti ennakoitavissa olosuhteissa, joissa toimintaympäristö oli niin tuottajille, elintarviketeollisuudelle kuin vähittäiskaupalle haasteellinen.

Markkinoilta ei ole odotettavissa vetoapua vuodelle 2015. Omissa käsissämme olevia asioita osaamme kuitenkin nyt fokusoida entistä tarkemmin ja olemme valmiita vastaamaan alkaneen vuoden haasteisiin. Meneillään on useita hankkeita, joilla parannamme kilpailukykyämme entisestään. Tärkeimpiä niistä ovat vuonna 2015 edelleen jatkuva hankinnan kehittäminen sekä konsernin toiminnanohjausjärjestelmän täysimääräinen hyödyntäminen, mikä mahdollistaa muun muassa konsernilaskennan kehittämisen. Tulemme myös päivittämään kuluvan vuoden aikana tuotestrategiamme.

Parannamme edelleen kustannustehokkuutta ja toiminnan systemaattisuutta muun muassa ottamalla käyttöön uuden tuotannonsuunnittelujärjestelmän. Tiivistämme lisäksi yhteistyötä tuotannossa ja tuotekehityksessä sekä myynnissä ja markkinoinnissa. Tässä kehitystyössä asiakkailamme on avainrooli. Jatkamme edelleen vahvasti henkilöstön hyvinvointiin ja osaamiseen liittyviä ohjelmia.

AIDOSTI PAREMPAA

Me Snellmanilla olemme iloisia siitä, että tuotteemme ovat kuluttajien keskuudessa yhä halutumpia ja pidetympiä. Olemme kiitollisia siitä, että tuottajamme ja asiakkaamme pitävät meitä luotettavana yhteistyökumppanina. Haluamme olla avoimia ja helposti lähestyttäviä ja

täten heijastaa sitä kulttuuria, joka on meille ominaista.

Olemme kasvaneet reilussa 60 vuodessa pietarsaarelaisesta makkaratehtaasta kansainväliseksi monitoimialayritykseksi. Arvopohjamme ja yrityskulttuurimme avulla pyrimme lisäämään ja vaa-
limaan toimialojemme välistä yhteistyötä. Konsernin muodostavat kaikki toimialat yhdessä. Niiden avulla valjastetaan valtava määrä tietoa ja osaamista yhteiseksi hyödyksi.

Vuoden 2015 alussa käynnistyi vuoteen 2018 ulottuvan strategiajakson suunnittelu. Tarkastelemme samalla myös pitemmän aikavälin tavoitteita. Säilytämme uteliaisuutemme ja uudistumme jatkuvasti. Olemme entistä notkeampia ja ketterämpiä ja samalla tehokkaampia. Uskomme edelleen niihin arvoihin, joihin toimintamme on perustunut koko sen olemassa olon ajan. Pyrimme tekemään asiat oikeasti paremmin ja uskomme, että se maistuu tuotteissamme.

Olen nyt toiminut reilun vuoden konsernin toimitusjohtajana: se on ollut hieno vuosi hyvässä yrityksessä. Haluankin lämpimästi kiittää koko henkilökuntaa vuonna 2014 hienosti tehdystä työstä, tuottajia sitoutuneesta yhteistyöstä sekä asiakkaita, omistajia ja yhteistyökumppaneita luottamuksesta.

Leena Laitinen
konsernijohtaja
Oy Snellman Ab



Menestymme tekemällä kuluttajille parempia tuotteita. Strategiamme painopisteitä ovat kannattava kasvu sekä vahva asiakaslähtöisyys kaikilla toimialoillamme, konsernijohtaja Leena Laitinen sanoo.

SNELLMAN LYHYESTI

TOIMINTA	YHTIÖ	BRÄNDI	HENKILÖSTÖ 31.12.2014	LIKEVAIHTO milj. €
KONSERNI Snellman-konserni muodostuu emoyhtiöstä Oy Snellman Ab ja viidestä toimialasta: lihanjalostus, valmisruoka, food service, panini ja eläinruoka.	Oy Snellman Ab	 SNELLMAN KONSERNI – KONCERNEN	Yhteensä 1275	Yhteensä 301,3 milj. €
LIHANJALOSTUS Lihanjalostus valmistaa korkealaatuisia liha- ja leikkeletuotteita. Toimintaan kuuluvat alkutuotanto, teurastointi sekä monipuolinen kokoliha ja lihajalosteiden valmistus.	Snellmanin Lihanjalostus Oy S-Frost Oy Figen Oy		943	224,0 milj. €
VALMISRUOKA Ruokatehdas, joka haluaa antaa ihmisille mahdollisuuden parempaan valmisruokaan.	Snellmanin Kokkikartano Oy Carolines Kök AB		191	47,0 milj. €
FOOD SERVICE Food Service tarjoaa korkealaatuisia tuote- ja palveluratkaisuja ammattikeittöille.	Icecool Oy Snellman Trading AB		25	38,8 milj. €
PANINI Konseptoitu fast food -tuote, tuoreesta kotimaisesta leivästä.	Mr. Panini Oy Mr. Panini NUF		41	6,5 milj. €
ELÄINRUOKA 100-prosenttisesti luonnollista, korkealaatuista raakaravintoa koirille ja kissoille.	Oy MUSH Ltd MUSH GmbH		46	6,4 milj. €

KONSERNIORGANISAATIO





SNELLMAN-KONSERNIN JOHTORYHMÄ

Takarivissä vasemmalta John Aspäs, Tommy Snellman, Henrik Snellman, Magnus Pettersson, Stefan Snellman. Istumassa vasemmalta sihteeri Johanna Skytte, konsernijohtaja Leena Laitinen, Timo Ylilauri, Kati Rajala, Jussi Salmi.

MISSIONME

*Annamme ihmisille
mahdollisuuden parempaan*

LIIKETOIMINTAMALLIMME

Menestys ansaitaan tekemällä hyvää

ARVOMME

*Kohtelee toisia kuten toivoisit
itseäsi kohdeltavan*

Kohtelee alaisiasi, kuten toivoisit
itseäsi työntekijänä kohdeltavan.



Kohtelee esimiestäsi, kuten toivoisit
itseäsi esimiehenä kohdeltavan.

Kohtelee työkaveriasi, kuten toivoisit
hänen kohtelevan sinua.



Tee työtäsi, kuten itsellesi tekisit.

Tee ihmisille niin hyviä tuotteita kuin
itsellesi ja läheisillesi tekisit.



Kohtelee itseäsi hyvin ja vaadi myös
itseäsi kohdeltavan hyvin.

TAPAHTUMIA VUODELTA 2014

ICECOOL SIIRTYY KESTÄVIIN KALAKANTOIHIN

Osa Icecoolin kalatuotteista saa MSC-ympäristömerkin. Merkki myönnetään kalalle, joka on peräisin terveestä kalakannasta ja pyydytetty kestäväällä, kalakannan jatkuvuuden turvaavalla tavalla, jonka jäljitettävyys pystytään takaamaan.

KUNNON LENKKIMAKKARA VOITOSTA VOITTOON

Kunnon lenkkimakkara saa kaksi merkittävää tunnustusta lanseeraus-kampanjastaan. Se palkitaan AdProfit 2013 -kilpailussa, jossa mitataan mainonnan tuloksellisuutta. Kunnon lenkkimakkara nappaa ykkösisijan myös Grand One -kilpailussa, joka on Suomen suurin digitaalisen markkinointiviestinnän kilpailu.

LAATUVASTUUMERKINTÄ TUORELIHATUOTTEISIIN

Evira myöntää Eläintautien torjuntayhdistys ETT ry:n ylläpitämälle sikojen terveydenhuoltorekisterille eli Sikavalle kansallisen laatujärjestelmän aseman.

Asiasta viestitään alalla uuden pakauksiin tulevan merkinnän avulla.

ALKUTALVI 2014

KEVÄT

UUTTA PAKASTAMOTILAA KUUSISAAREEN

Lihapakastamo saa lisätilaa kokonaisuudessaan 600 neliometriä. Uusi spiraalipakastin, jonka kapasiteetti on 3 500 kiloa tunnissa, mahdollistaa nopean pakastamisen. Käyttöön pakastamo otetaan heinäkuussa.

MUSH NORJAN ELÄINRUOKAMARKKINOILLE

MUSH aloittaa myynnin Norjassa. Kiinnostus BARF-ruokintaan kasvaa kaikkialla Euroopassa.

MYÖS KISSAT BARFFAAMAAN

MUSH lanseeraa Suomessa ja Ruotsissa BARF-sarjan kissoille. Tähän asti kissoille suunnattuja BARF-ruokia ei ole juurikaan ollut tarjolla.

VIESTINTÄ GM-VAPAUDESTA ALKAA

Helmikuussa Snellmanin Lihanjalostuksen maustamattomat tuorelihatuotteet merkitään logolla "gm-vapaa". Lanseerauksen mahdollistaa Snellmanin gm-vapaa alkutuotanto, joka tarkoittaa, että eläimet eivät ole syöneet geenimuunneltua rehua.

PANINI ON NYT KOTIMAINEN

Mr. Panini korvaa Belgiasta tuodun pakasteleivän tuoreella kotimaisella leivällä. Panini-leivät leipoo nyt paikallinen yhteistyökumppani Porin Leipä.

ÖLJY VAIHTUU BIOKAASUUN

Kuusisaaren lihanjalostustehdas siirtyy elokuussa täysin öljyttömään lämmitykseen ja höyryn tuotantoon. Tehtaan tarvitsema energia tuotetaan vastaisuudessa Jepuan biokaasulaitoksella lihanjalostuksen toimittamasta lietteestä. Snellmanin Lihanjalostus on Suomen ainoa bio-kaasua käyttävä elintarviketehdas.

HISTORIAN ENSIMMÄINEN TOIMITTAJASEMINAARI

Lokakuussa järjestetään seminaari, johon osallistuu yli 90 Snellmanin suurinta tavarantoimittajaa Suomessa. Tilaisuus on osa hankintojen kehittämisprojektia, jonka tavoitteena on toimialojen hankintavolyymien yhdistäminen ja ostotoimien optimointi.

PANINI PILOTOI VÄHITTÄIS- KAUPPAMARKKINOILLA

Mr. Panini tuo ensimmäiset uunissa lämmitettävät paninit kuluttajille vähittäiskauppaan.

PIKKUPURTAVAA KOIRILLE

MUSH tuo uuden Snacks-tuotelinikoinansa kauppoihin. Tarjolla on yhdeksän erilaista tuotetta koirille.

LOPPUTALVI 2014

KESÄ

TARKKUUTTA TUOTANNON SUUNNITTELUUN

Uusi tuotannonsuunnitteluohjelma saadaan testikäyttöön Lihanjalostuksessa. Uuden ohjelman ottaa ensimmäisessä vaiheessa käyttöön Lihanjalostuksen lisäksi Kookikartano. Myöhemmin tulevat mukaan myös MUSH ja Mr. Panini.

SYKSY

KOKKIKARTANO LANSEERAA UUDEN TUOTEPERHEEN

Syyskuussa kauppoihin tulevaan kastikesarjaan kuuluvat makkarakastike, jauhelihakastike ja lihapullat kermakastikkeessa. Ne saavat hyvän vastaanoton, kuten myös lisäkkeeksi valmistettu perunamuusi.

SUOMALAINEN POSSU KIINNOSTAA

Snellmanin joulukinkkukampanja ylittää kaikki odotukset, kun myynti yli kolminkertaistuu edellisestä vuodesta. Kampanjan ytimessä on Snellmanin oma Kunnon maatiaispossu, jolla on yli 100-vuotinen suomalainen jalostusperinne takanaan.



Maaliskuussa 2014 käyttöön otettu Kuusisaaren koekeittiö on kuin pienoismalli tuotannosta. Uusi koekeittiö tuo tuotekehitykseen tehokkuutta ja joustavuutta. Vasemmalta Roger, Ove ja Tore Snellman valmistamassa grillimakkaraa.

SNELLMANIN LIHANJALOSTUS

AITOA JA LUONNOLLISTA

Lihanjalostus on Snellman-konsernin päätoimiala, josta koko yritys sai alkunsa yli 60 vuotta sitten. Snellmanin Lihanjalostus on Suomessa toimialallaan kolmanneksi suurin ja viemme tuotteitamme myös ulkomaille. Vuonna 2014 vahvistimme edelleen markkina-asemaamme ja ylsimme positiiviseen tulokseen. Lisäksi Pietarsaaressa vuonna 2013 valmistuneen tehdaslaajennuksen toiminta ylitti sille asetetut tuotantotavoitteet vuoden 2014 aikana.

Suomalainen lihanjalostusteollisuus elää poikkeuksellisia aikoja. Venäjän tilanne on vaikuttanut lihamarkkinoihin koko Euroopassa. Pakotteet ovat synnyttäneet ylitarjontaa niin kotimaisilla kuin ulkomaisilla markkinoilla. Haasteelliseen tilanteeseen on vuoden aikana vaikuttanut lisäksi muun muassa kaupan kova hintakilpailu, private label -tuotteiden ja tuontilihan osuuskasvu sekä li-
hateollisuuden kiristynyt kilpailu.

Kaupan alan toimijat supistavat merkkituotteiden valikoimia tehdäkseen valintatilanteet kuluttajille helpommaksi. Tämä tarkoittaa, että tuotteidemme on joka päivä lunastettava asiakkaiden luottamus. Pyrimmekin jatkuvasti laajentamaan jakelukanaviamme ja käymään päivittäistä dialogia niin kaupan kuin kuluttajien kanssa.

HERRA SNELLMAN TUNNETAAN

Snellmanin Lihanjalostuksen kivijalka on Herra Snellman-brändi, jolla on tutkitusti hyvä maine ja jonka preferointi kuluttajien keskuudessa on liha-alan korkein. Vaikka kuluttajien ostovoima on heikentynyt, Herra Snellmanin tuotteiden kysyntä on kasvanut.

**"Olemme kiitollisia
kuluttajien osoittamasta
luottamuksesta Herra
Snellman-brändiä kohtaan."**

Henrik Snellman
toimitusjohtaja
Snellmanin Lihanjalostus Oy

Myyntimme arvo kasvoi vuoden 2014 aikana laskeneista hinnoista huolimatta. Koko markkina puolestaan pysyi vuoden 2013 tasolla, mikä tarkoittaa markkinaosuuskasvua ja asemamme vahvistumista tietyissä tuotesegmenteissä kuten esim. ruokamakkaroissa.

Strategiamme perustuu arvoistamme johdettuihin valintoihin. Haluamme tehdä arjen tuotteet entistä paremmin. Tämä tarkoittaa tuotteidemme kohdalla parempaa makua, korkeaa laatua ja luon-

nollisuutta. Korkea lihapitoisuus, gm-vapaus ja lisäaineettomuus ovat valintoja, joita olemme tehneet ja joiden takana seisomme. Toteutamme strategiaamme hyvässä yhteistyössä edistyksellisten ja eettisesti toimivien suomalaisten tuottajien kanssa. Näitä asioita arvostavat myös asiakkaamme ja yhä useammat kuluttajat, joille kerromme toiminnastamme avoimesti.

ONNISTUMISIA KUUSISAARESSA

Kaikkien aikojen suurin investointimme, Kuusisaaren lihanjalostustehtaan laajennus, pääsi vuonna 2014 täyteen vauhtiin. Tehdas on Suomessa ainoa laatuaan, kun saman katon alle on yhdistetty kaikki lihanjalostuksen vaiheet teurastuksesta varastointiin ja logistiikkaan.

Panostimme vuoden aikana vahvasti tuotekehitykseen ja tuotannon prosessien kehittämiseen, mihin osallistui koko henkilökuntamme. Toimimme markkinoille lukuisia uusia tuotteita, joista esimerkkinä Herra Snellmanin kokonaisista fileistä ja paisteista tehdyt leikkeleet. Pyrimme myös jatkuvasti parantamaan nykyisten tuotteiden laatua ja makua.

Onnistuimme lukuisissa kampanjoissamme, vaikka haasteellisesta markkinatilanteesta johtuen hieman supistimme markkinointipanoistustamme. Sianlihasta valmistettujen grilituotteiden kesämyynti oli menestys, kuten myös joulukinkkukampanjamme, jossa kolminkertaistimme myyntimme edelliseen vuoteen verrattuna. Kotimaan markkinoiden lisäksi tuotteitamme viedään 16 eri maahan, joista uusin vientikohde on Kanada.

ENEMMÄN VÄHEMMÄLLÄ

Vuosi 2015 tulee jatkumaan haasteellisena, mutta merkkejä markkinoiden positiivisesta kehityksestä on jo nähtävissä. Katsomme tulevaisuuteen luottavaisin mielin. Käynnissä on monta hyvää hanketta niin myynnin kuin tuotekehityksen puolella.

Toimimme matalalla organisaatiolla, toteutamme lean-ajattelun periaatteita ja työskentelemme yhdenmukaisesti toinen toistamme auttaen, sillä tehokkaat prosessit syntyvät tiimityöllä. Uskomme ihmisten tahtoon tehdä hyvää. Jos joskus epäonnistumme, otamme opiksi ja jatkamme eteenpäin.



Vappu ja uusi vuosi

ovat todellisia nakkisesonkeja. Snellmanin kunnon nakki-makkaralla oli vuonna 2014 Suomen suurin ostajamäärä.

Joulukinkkuja valmistettiin vuonna 2014 ennätysmäärä, noin

800 tonnia

Herra Snellmanin kinkkujen myynti kolminkertaistui edellisestä vuodesta.

AVAINLUKUJA LIHANJALOSTUS

224,0

MILJOONAA
EUROA

LIIKEVAIHTO

MUUTOS

7,6 %



943

HENKILÖSTÖ



Gm-vapaa pakkausmerkintä kertoo Snellmanin tekemästä valinnasta luonnollisemman tuotannon puolesta.

CASE

GM-VAPAA KIINNOSTAA

Geenimuuntelusta vapaa (gm-vapaa) tuotanto sopii saumattomasti arvo-pohjaamme.

"Luonnollisen tuotannon tavoitteet lähtevät ajatuksesta tehdä niin kuin itselle ja perheelle tehtäisiin. Luonnollisemmilla tuotteilla on yhä enemmän kysyntää", lihanjalostuksen markkinointipäällikkö **Tommi Fors** kertoo.

Gm-vapaasta tuotannosta on ha-luttu viestittää myös kuluttajille. Käynnistimme helmikuussa 2014 kampanjan ja toimimme kauppoihin gm-vapaa -logolla merkityt tuoreliha-tuotteet. Leikkelepakkauksiin vastaa-vat merkinnät saatiin alkuvuodesta 2015. Tuorelihakampanja herätti erit-täin suurta mielenkiintoa ja käynnisti vilkkaan keskustelun sosiaalisessa mediassa.

"Olemme saaneet kuluttajilta pal-jon myönteistä palautetta merkinnäs-tä, joka helpottaa valintojen tekemis-tä. Hyvästä menekistä johtuen myös kauppa on yhä kiinnostuneempi näis-tä tuotteista", Tommi Fors toteaa.

Mitä tämä paljon puhuttu, kiivas-takin keskustelua aiheuttanut geeni-muuntelu tarkoittaa?

"Geenimuuntelussa kasvin geenei-hin siirretään jokin ominaisuus, jota siinä ei luontaisesti ole. Tavoitteena ovat esimerkiksi parempi torjunta-ai-neiden sietokyky ja sitä kautta suu-remmat sadot. Taustalla on tällöin pyrkimys massiiviseen tehotuotan-toon, mikä ei sovi tapaamme toimia", lihanjalostuksen rehupäällikkö **Kirsi Partanen** kertoo.

Entä mitä geenimuuntelusta vapaa tuotanto käytännössä tarkoittaa?

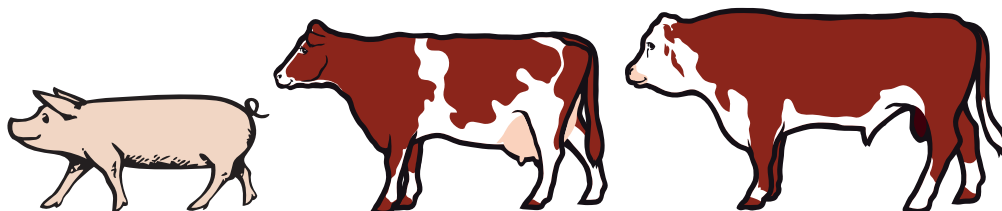
"Eläimille syötetään koko niiden elinkaaren ajan rehuja, joiden valmis-tuksessa ei ole käytetty geenimuun-neltuja raaka-aineita. Avainasemassa ovat tuottajat, jotka ovat sitoutuneet toimimaan näin."

Vuoden 2014 lopussa meillä oli 2100 gm-vapaaseen tuotantoon sitoutu-nutta nautatilaa ja 265 sikatilaa.

"Tuottajien henkinen sitoutumi-nen on tärkeintä, mutta toki valvon-taakin tarvitaan erehdyksen välttämiseksi. Merkittävä osa omavalvontaa ovat tilojen auditoinnit, missä tarkis-tetaan tilakohtainen rehukirjanpito. Tiloilla rehun gm-vapaus tarkistetaan jo, kun rehut tilataan ja uudelleen en-nen kuin rehut otetaan käyttöön", Kir-si Partanen jatkaa.

ALKUTUOTANTO

AIDOSTI SUOMALAISTA



Snellmanin 100-prosenttisesti kotimaiset naudan- ja sianlihatuotteet tulevat 2 365 suomalaiselta perhetilalta. Arvojemme mukaisesti liputamme luonnollisuuden puolesta ja haluamme pitää huolta niin ihmisistä, eläimistä kuin ympäristöstä. Strategiamme on kehittää lihantuotantoketjua läheisessä yhteistyössä Maatilan Parhaat -laatuohjelmaan sitoutuneiden perhetilojen kanssa.

Maataloustuotanto keskittyy Euroopassa ja maailmanlaajuisesti. Vallalla on massatuotanto, jossa tärkein arvo on tehokkuus. Ulkomainen halpatuonti lisääntyy jatkuvasti myös Suomessa, ja ulkomailta tuotuja raaka-aineita käytetään runsaasti suomalaisessa elintarviketeollisuudessa.

Haluamme antaa kuluttajille mahdollisuuden ostaa Suomessa luonnollisella tavalla tuotettua laadukasta lihaa, josta valmistetut tuotteet ovat myös hinnaltaan kilpailukykyisiä. Luonnollinen kotimainen tuotanto on tehokasta ja laadukasta silloin, kun teemme tavoitteellista ja pitkäjänteistä yhteistyötä tuottajien kanssa.

Yhteistyö tarkoittaa integroitua tuotantoketjua tiloilta lihanjalostukseen ja myyntiin saakka. Olemme yhdessä tuottajien kanssa pitkään kehittäneet tähän tähtäävää toimintaa – Maatilan Parhaat -laatuohjelmamme luotiin jo 1990-luvulla. Olemme myös tehneet selkeitä valintoja luonnollisuuden puolesta. Kaikki perhetilamme ovat muun muassa kirjallisesti sitoutuneet gm-vapaaseen tuotantoon.

Yhteistyössä perhetilojen kanssa olemme asettaneet päämääräksemme olla edelläkävijöitä. Osaamisella ja vastuuli-

”Haluamme osoittaa, että sitoutuminen vastuulliseen tuotantoon ja koko lihantuotantoketjun yhteiseen kehittämiseen on kannattavaa.”

Tomas Gäddnäs
alkutuotannon johtaja
Snellmanin Lihanjalostus Oy

sella toiminnalla pärjäämme kilpailussa eurooppalaista tehotuotantoa vastaan. Edelläkävijäisyys vaatii määrätietoisuutta ja jatkuvaa kehittämistyötä. Siksi panostamme paljon tutkimukseen ja tuotekehitykseen. Tuotantoketjumme tekee esimerkiksi ainoana Suomessa sikarotujen jalostusta ja tutkimusta. Gm-vapaus puolestaan edellyttää pitkän tähtäimen ruokintatutkimusta niin naudan- kuin siankasvatuksessa.

Tuottajien sitoutuminen ja tyytyväisyys yhteistyöhön kanssamme on ollut koko 2000-luvun sangen korkealla tasolla. Luopamme myös jatkossa kuunnella tuottajiemme toiveita ja tarpeita.

HYVÄT KASVATUSTULOKSET

Suomessa siantuotanto väheni vuonna 2014 noin 9 miljoonaa kiloa naudantuotannon pysyessä edellisvuoden tasolla. Samaan aikaan sikojemme teurasmäärät kasvoivat 11 % ja nousivat 31,3 miljoonaan kiloon. Nautojemme teurasmäärät kasvoivat 18 % ollen 13,2 miljoona kiloa.

Tuottajatiimimme on kyennyt kaksinkertaistamaan sianlihan tuotantonsa kahdeksassa vuodessa ja naudanlihan tuotantonsa kahdessatoista vuodessa. Vahva markkina-ase-



16,5%

Snellmanin osuus suomalaisesta lihan tuotannosta

2 365

Snellmanin sopimustilojen määrä

1 15

milj. euroa
Teuras- ja välityseläintilät yhteensä

+ 21 %

Vasikanvälytys

+ 22 %

Porsasvälytys

ma on saavutettu suhteellisen lyhyessä ajassa, mistä kiitos tuottajillemme.

Jatkossa pääpanostuksemme on jalostusasteen nostamisessa ja koko tuotantoketjun prosessien jatkuvassa tehostamisessa. Viime vuonna sikatilojen tuotantotulokset paranivat merkittävästi, mikä lisää tuotannon kannattavuutta ja kilpailukykyä. Lihastilojen keskipaino vuonna 2014 oli 96 kiloa ja lihaprosentti 60,5. Tuottajien kasvatustulokset paranivat kaikilla tärkeillä mittareilla mitattuna, kuten kasvu, rehuhyötysuhde ja kuolleisuus, edellisvuoteen 2013 verrattuna. Hyvään siankasvatustulokseen vaikuttaa ennen muuta ruokinnan tarkka suunnittelu ja seuranta.

Kehitämme yhteistyötä sekä maitotilojen että erikoistuneiden naudan tuottajien kanssa jo pitkään jatkuneiden Maatilan Parhaat Maitotila - ja Sonni plus -ohjelmien avulla. Myös naudan kasvatustulokset paranivat vuonna 2014.

Pidämme jatkuvasti yhteyttä sopimustiloihimme ja osallistumme aktiivisesti erilaisiin maataloustapahtumiin kuten näyttelyihin, messuihin ja seminaareihin. Syksyllä 2014 järjestimme omat Kunnon tuottajamessut nyt kolmannen kerran. Messuille saapui yli tuhat kävijää. Messuilla lanseerattiin oma maatalouspossu-rehume, joka on kehitetty yhdessä yhteistyökumppaniemme kanssa.

SUOMALAISEN POSSUN SELVIYTYMISTARINA

Jo sadan vuoden ajan suomalaiset perhetilat ovat kehittäneet possua, joka pärjäisi kotimaisissa olosuhteissa sekä olisi lihakas, terve ja hyvinvoiva. 1990-luvulla Suomen liha-ala yritti yhteistyössä tehostaa rodunjalostusta. Hanke ei onnistunut, ja niinpä 2000-luvun alussa suomalainen possu eli uhanalaisia aikoja.

Snellman Lihanjalostus, tuottajat sekä jalostusyhtiö Faba Sika Oy päättivät kuitenkin jatkaa jalostustoimintaa. Tavoitteeksi nostettiin suomalaisen maatalouspossun pelastaminen ja sen säilyttäminen geneettisesti puhtaana. Vuonna 2010 Snellmanin Lihanjalostus osti haltuunsa koko jalostustoiminnan ja syntyi Figen Oy. Figenin Längelmäellä toimiva koe- ja jalostusasema on erittäin nykyaikainen.

Snellmanin Lihanjalostuksen omistuksessa jalostustoimintaa on viety eteenpäin pitkin harppauksin. Tämä on ollut mahdollista, koska tuottajat ovat kiitettävällä tavalla sitoutuneet jalostusohjelmaan.

Juuriltaan ja geneetiikaltaan täysin suomalainen maatalouspossu, jonka sukupuu tunnetaan, kasvatetaan Snellmanin Lihanjalostuksen tuotantoperiaatteiden mukaisesti. Porsasmääriä ei maksimoida terveyden kustannuksella.





Kokkikartanossa kokoonnutaan joka aamu maistamaan tuotteita ja arvioimaan niiden makua sekä laatua. Tällä kertaa aamumaistossa mukana (edessä vas.) tuotekehittäjä Päivi Lepomäki, tuotantotyöntekijä Mika Asikainen, tuoteassistentti Veronica Koverola, tuotantotyöntekijä Jenna Pensas (takana vas.), tuotepäällikkö Janne Sorjonen sekä tuotantoassistentti Iivo Rouhiainen.

SNELLMANIN KOKKIKARTANO

VALMISRUUAN VUOSI

Valmisruokatoimiala on kehittynyt yhdeksi Snellman-konsernin tukijaloista. Haluamme palauttaa kuluttajien uskon valmisruokaan tekemällä siitä entistä maukkaampaa ja laadukkaampaa. Tärkeimpiä asiakkaitamme ovat suuret kaupapaketjut. Snellmanin yritykset toimialalla ovat Snellmanin Kokkikartano Oy Suomessa ja Carolines Kök AB Ruotsissa.

Vuonna 2014 myyntimme kasvu jatkui. Lisäksi kasvatimme markkinaosuuttamme suomalaisilla valmisruokamarkkinoilla. Myynnin kasvun taustalla on paitsi onnistunut markkinointi ja tuotemerkin vahvistaminen, ennen kaikkea korkeatasoiset tuotteet ja pitkäjänteinen tuotekehitys.

Keväällä lanseerasimme Suomessa uusiin läpinäkyviin rasioihin pakatut annosateriat. Syksyllä valikoimaan tuotiin täysin uudenlainen kastikesarja, jonka kehittäminen oli pitkä ja vaativa prosessi. Kysynnän perusteella molemmissa on aineksia uusiksi volyymituotteiksi. Vuonna 2015 annosaterioiden valikoima kasvaa, ja niiden rinnalle kaupan hyllylle saadaan lisää muun muassa maukkaita perisuomalaisia keittoja.

Me Kokkikartanossa olemme kiitollisia siitä luottamuksesta, jonka olemme asiakkailtamme ja kuluttajilta saaneet. Tunnettuutemme on jatkuvasti parantunut ja olemme entistä useammalle kuluttajalle ensisijainen valinta valmisruokahyllyn edessä.

Kaupan kanssa yhteistyö on sujunut joustavasti muun muassa hyvän toimitusvarmuutemme ansiosta. Olemme päässeet yhä näkyvämmiin esille suurten suomalaisten kauppaketjujen valikoimiin.

”Uskomme avoimuuteen ja laatuun sekä perinteisiin suomalaisiin makuihin”

Kati Rajala
toimitusjohtaja
Snellmanin Kokkikartano Oy

KUIN ITSELLE TEKISI

Haluamme antaa ihmisille mahdollisuuden parempaan valmisruokaan ja parantaa suomalaisen valmisruuan maunetta. Kerromme avoimesti, mistä ja miten mikäkin annos valmistetaan. Viesimme kuluttajille on: valmistamme ruokaa kuin itsellemme kotona, mutta vain isommissa kattiloissa. Uskomme perinteisiin suomalaisiin makuihin, jotka ovat kuluttajille tuttuja ja rakkaita.

Vajaalle kolmannekselle kuluttajista hinta on ensisijainen valintakriteeri valmisruuissa. Me Kokkikartanolla uskomme laatuun. Vuonna 2014 Suomen valmisruokamarkkinassa eniten myyntiään menettivät halvimmat tuotteet, kun sen sijaan laadukkaat ja hyvin markkinoidut valmisruuat pärjäsivät. Onnistuimme haastavasta markkinatilanteesta huolimatta kasvattamaan myyntiämme.

Vuosi 2015 tulee olemaan alalla edelleen haastava. Odotuksemme ovat kuitenkin toiveikkaat. Jatkamme tinkimättömästi työtämme ja tuotekehitystämme maku ja laatu edellä. Tämä on mahdollista sitoutuneen ja ammattitaitoisen henkilökunnan ansiosta.

RUOTSISSA KASVUMAHDOLLISUUKSIA

Ruotsi on perinteisesti ollut pakasteruokamaa. Tuoreen valmisruuan kysyntä on viime vuosina lisääntynyt, joten

mahdollisuutemme kasvattaa Carolines Kökin myyntiä ovat hyvät. Tällä hetkellä markkina on kuitenkin erittäin voimakkaasti kilpailtu. Vuonna 2014 jäimme hieman liikevaihtotavoitteestamme, mutta kannattavuus säilyi hyvänä. Erityisesti premium private label -tuotteet saivat hyvän vastaanoton markkinoilla.

Keväällä 2015 tulemme jatkamaan kasvustrategiamme toteuttamista. Vahvistamme myyntiorganisaatiota ja tiivistämme yhteistyötä kaupunkikeskusliikkeiden kanssa entisestään.



Kokkikartanon valmisruuat tehdään laadukkaista ja aidoista raaka-aineista.

Esimerkiksi Oikeissa lihapullissa on

91%lihaa.

AVAINLUKUJA VALMISRUOKA

47,0
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
4,6%


191
HENKILÖSTÖ



Näin syntyvät Kookikartanon uudistetut annosateriat, joita Rahman MD. Mahmudur ja MD Saiful Topu pakkaavat läpinäkyviin rasioihin.



CASE

SE ON SITÄ MILTÄ SE NÄYTTÄÄ

Arvoihimme kuuluu rehellisyys. Haluamme kertoa ja näyttää kaiken, min-
kä teemme, avoimesti asiakkaillemme ja kuluttajille. Annosaterioiden
uudistuksen eräänä lähtökohtana oli tämä ajattelu. Miksi emme näyttäisi
annosta juuri sellaisena kuin se on, sen sijaan, että peitämme sen pahvi-
kuvalla?

”Suomessa läpinäkyvät pakkaukset ovat uutta, vaikka Ruotsissa ne
ovat arkipäivää. Toki uusi pakkaustekniikka toi haasteita. Kävimme erään-
laista taistelua painovoimaa vastaan. Esimerkiksi perunamuusin koostu-
mista piti kehittää niin, ettei se valu, kun rasia nostetaan kaupan hyllyllä
pystyasentoon”, Kookikartanon tuotekehitys- ja laatupäällikkö **Kati Häy-
h**ä kertoo.

Annosateriat kootaan Kookikartano Pietarsaaren yksikössämme. Koko
henkilökunta osallistui tuotekehitystyöhön.

Keväällä tuoteperhe saa lisäystä, kun kaappoihin tulevat kaalikääryleet
ja muusi sekä lasagne.

FOOD SERVICE

ASIAKKAANA

AMMATTIKEITTIÖT

Food Service on Snellman-konsernissa toimiala, joka on keskittynyt ravintola- ja teollisuusmyyntiin. Tavoitteenamme on tarjota korkealaatuisia tuote- ja palveluratkaisuja ammattikeittiöille. Suurimpia asiakkaitamme ovat ravintolaketjut ja horeca-alan tukkuliikkeet. Snellmanin yritykset Food Service -toimialalla ovat Icecool Oy Suomessa ja Snellman Trading AB Ruotsissa.

Vuosi 2014 oli toimialallamme vahvaa sisäisen toiminnan kehittämisen aikaa. Osana liiketoimintastrategian terävöittämistä tarkastelun alla olivat niin prosessit, organisaatio kuin osto- ja myyntilogistiikka.

Erityishuomiota kiinnitimme valikoidun hallintaan määrittelemällä selkeät avaintuoteryhmät ja painopistealueet sekä karsimalla tuottamattomat tuoterivit – mottonamme määräästä laatuun. Avaintuoteryhmäksi valikoitui luontaisesti liha. Lisäksi kala, pakastekasvikset ja -marjat sekä hedelmät, olivat tärkeissä rooleissa.

Organisaatiomme muodostuu nyt kolmesta osastosta: ostot, logistiikka ja laadunhallinta, markkinointi- ja tuotehallinta sekä myynti ja asiakaspalvelu.

Kaikilla vuoden aikana tekemillämme uudistuksilla tähtäämme entistä asiakaslähtöisempään ja palvelukykyisempään toimintaan. Menestyminen tänä päivänä edellyttää, että ymmärrämme asiakkaidemme liikeideoita, prosesseja ja bisneslogiikkaa mahdollisimman hyvin. Meidän on kyettävä yhdessä asiakkaidemme kanssa kehittämään tuotteita, jotka ovat haluttavia ja tuovat heille lisäarvoa. Parhaimmillaan tämä tarkoittaa asiakkaiden kanssa tehtävää tiivistä

”Tulevaisuudessa yhdyseamassa suomalaisessa ravintolassa kerrotaan Snellmanin tarinaa tuotteidemme kautta.”

Jussi Salmi
toimitusjohtaja
Icecool Oy

yhteistyötä, joka alkaa tarpeiden tunnistamisesta, etenee tuotevalikoiman, konseptien ja reseptiikan kehitykseen ja päättyy tuotekoulutukseen.

RESEPTIMME MENESTYKSEEN

Viimeiset kaksi vuotta ovat olleet ravintola-alalla todella vaikeita. Alaa ovat rasittaneet kuluttajien heikentynyt ostovoima, veroratkaisut sekä kustannustason nousu. Matkailu- ja ravintola-alan yritysten myynti on kahtena perättäisenä vuonna supistunut. Näissä olosuhteissa olemme menestyneet suhteellisen

hyvin. Icecoolin myynti päättyi vuonna 2014 pienelle plussalle ja tulos parani selvästi edellisvuodesta.

Vuosi 2015 tulee olemaan ravintola-alalla vähintään yhtä haastava kuin edellinen. Meidän on kuitenkin katsottava pidemmälle tulevaisuuteen. Uskomme, että ravintolayöminen Suomessa yleistyy vielä huomattavasti ja nousee yleiseurooppalaiselle tasolle.

Menestymme, kun toimimme joustavasti ja ketterästi, osaamme reagoida trendeihin nopeasti, meillä on alan paras henkilökunta, panostamme korkeaan laatuun ja toimimme kaikin tavoin vastuullisesti. Merkittävä osa strategiaamme on integroida Icecool yhä kiinteämmäksi osaksi



"Tuotekehityksen lähtökohtana Icecoolissa ovat asiakkaidemme tarpeet ja toiveet. Kuuntelemme, autamme tarvittaessa ja teemme ehdotuksia. Kun asiakkaamme menestyy, myös me menestymme", Icecoolin markkinointipäällikkö Pia Vähäkangas ja keittiömestari Atte Kuuskoski toteavat.

Snellman-konsernia. Samanaikaisesti teemme parhaillaan työtä oman identiteettiimme luomiseksi sekä vahvojen ravintoloihin suunniteltujen tuotteiden rakentamiseksi.

RUOTSISSA EDESSÄ MUUTOKSIA

Ruotsissa Snellman Trading AB:n myynti on kehittynyt hyvin, mutta tuloksen kanssa on vielä haasteita. Mahdollisuutemme myynnin kasvattamiseen ja toiminnan kehittämiseen ovat kuitenkin hyvät jo siitäkin syystä, että Ruotsissa horeca-toimiala voi paremmin kuin Suomessa.

Myynnin kehittämisessä avainasemassa ovat Snellmanin Lihanjalostuksen tuotteet. Hyviä jakelukanavaratkaisuja on jo löytynyt. Keinoja entistä tiiviimpään yhteistyöhön asiakkaiden kanssa suunnitellaan parhaillaan. Kannattavuuden saavuttaminen Ruotsissa edellyttää, että uudistamme myös yhtiön liiketoimintamallia. Keskeistä tällöin on logistiikan tehostaminen uusilla toimitusketjuratkaisuilla.



SNELLMAN
TRADING

Food Service kasvatti Snellmanin lihajalosteiden myyntiä ravintola-asiakkaille **22 %** edelliseen vuoteen verrattuna.

AVAINLUKUJA FOOD SERVICE

38,8

MILJOONAA
EUROA

LIKEVAIHTO

MUUTOS

7,9 %



25

HENKILÖSTÖ



Yhteistyö on voimaa, uskovat Atte Kuuskoski Icecoolista ja Kai Meyer lihanjalostuksesta. Icecool tuntee horeca-markkinan kuin omat taskunsa, ja Snellmanin Lihanjalostus pystyy toimittamaan sille juuri oikeanlaiset, korkealaatuiset tuotteet.

CASE

YKSI PLUS YKSI ON ENEMMÄN KUIN KAKSI

Yrityskulttuuriimme ja arvomaailmaamme kuuluu, että otamme oppia toinen toisiltamme ja autamme toinen toistamme. Yhteistyötä Food Service -toimialan ja Snellmanin Lihanjalostuksen kesken tiivistetään nyt määrätietoisesti. Päämääränä on kasvattaa Snellmanin lihatuotteiden osuutta Icecoolin liikevaihdosta. Tällä hetkellä se on noin 40 prosenttia.

"Icecool haluaa olla entistä merkittävämpi "lihatalo" suurten ravintolaketjujen kumppanina, mikä luonnollisesti palvelee myynninkasvutavoitteitamme. Avainasemassa on yhdessä tekemämme tuotekehitys ja

kivijalkana Snellmanin Lihanjalostuksen tuotanto", kertovat tuotekehityspäällikkö **Kai Meyer** lihanjalostuksesta ja keittiömestari **Atte Kuuskoski** Icecoolista.

Yhteisen tuotekehityksen helmi on ollut pulled pork eli ylikypsä posu, joka nopeasti nousi todelliseksi hittituotteeksi. Pulled pork -hampurilaisia myydään ravintoloissa edelleen tiuhaan tahtiin, ja ylikypsien tuotteiden kysyntä jatkaa kasvuaan. Vuonna 2014 myyntiennätyksiä kirjattiin myös sous vide -tuotekategoriassa.

Mikä on seuraava hittituote?

"Street food? Casual dining? Aito

ruoka? Onko se kenties joku näistä maailmalla jo vaikuttavista trendeistä? Sitä parhaillaan arvioimme niin yhdessä kuin myös asiakkaidemme kanssa. Tavoitteenamme on kehittää jatkossa entistä enemmän tuotteita, joista tulee valtavirtaa: jotka sopivat monenlaisiin käyttötarkoituksiin, osto ympäristöihin ja mahdollisimman useille asiakkaillemme", Meyer ja Kuuskoski toteavat.

Innovatiivisuus on nopeasti sykkivällä ja alati trendejään vaihtavalla ravintola-alalla kilpailuetu.



"Mr. Panini ja Porin Leipä tekivät pitkään tuotekehitysyhteistyötä luodakseen leivän, joka sopii nimenomaan panineihin. Tässä meillä on käsissämme lopputulos, jota kelpaa maistella: kotimainen ja maukas leipä", Panini Chef Janne Ikonen ja leipurimestari Olli Sarpila kertovat.

PANINI PAREMPAA JA KOTIMAISTA

Panini on konseptoitu fast food -tuote, jota Snellman-konserniin kuuluva Mr. Panini Oy valmistaa Ulvilassa. Tuotantoa on lisäksi Ruotsissa, josta myymme panineja myös Norjan markkinoille. Suomessa tärkeimmät asiakkaamme ovat liikennemyymälät, kahvilat ja kioskit. Parhaillaan pilotoimme myyntiä vähittäiskaupoille.

Vuosi 2014 oli meille lukuisten muutosten aikaa. Ulvila up! -projektissa olemme uudistaneet sekä tuotettamme että tuotantoamme.

Tärkein tuoteuudistus oli Belgiasta tuodun pakasteleivän korvaaminen vasta-paistetulla, kotimaisella, Porin Leivän leipomalla leivällä. Takanamme on kahden vuoden kehitystyö, johon on mahtunut yli 30 tuotekokeilua.

Panineissa on nyt 10 makuvaihtoehtoa. Majoneesin valmistuksen siirsimme Keravalta Ulvilaan ja Snellmanin Lihajalostukselta tulevan lihan leikkauksen omaan tuotantolaitokseemme, mikä lisää tuoreutta ja vähentää hävikkiä. Uudistimme myös brändin ilmettä ja pakkauksia.

Tuotannossa pyrimme joustavuuteen, tuoreuteen ja kotimaisuusasteen nostoon sekä ennen kaikkea aitoon, hyvään makuun. Keväällä 2014 otimme käyttöön uuden tuotantolinjan, joka mahdollistaa entistä suuremmat valmistusmäärät. Ulvilan tilojen osastointi, järjestys- ja hygieniatason parantaminen entisestään sekä työskentelytapojen systematisointi ovat tehostaneet toimintaamme. Kiitos kuuluu esimiehille ja henkilökunnalle, joilla on ollut tärkeä rooli muutoksessa.

Vuoden 2014 aikana toteutettujen muutosten myötä myyntikattemme on parantunut. Valmistamme tuotteemme nyt

”Pilotointi suomalaisessa vähittäiskaupassa on onnistunut hyvin.”

Tommy Snellman
toimitusjohtaja
Mr. Panini Oy

entistä laadukkaammista raaka-aineista. Myös tuloksemme on parantunut myynnin volyymin päätyessä edellisen vuoden tasolle.

BRÄNDI – ARVOKKAIN PÄÄOMAMME

Kuluttajien heikentynyt ostovoima näkyy vähentyneenä ulkona syömisenä. Jopa fast food -markkina on viime vuosina supistunut. Toisaalta kilpailu alalla

kiristyy, sillä ns. street foodin sekä side made foodin (esim. paikan päällä täytetyt patongit) kysynnän ennakoidaan aikojen parantuessa kasvavan.

Kilpailuvalttimme ja arvokkain pääomamme on Mr. Panini brändi. Olemme rakentaneet sitä systemaattisesti aina vuodesta 2008, jolloin Snellman-konserni osti tuotemerkin ja tuotantolaitoksen. Brändimme tunnettuus on jatkuvasti parantunut ja oli viime vuonna 57 prosenttia. Viiden prosentin parannus edelliseen vuoteen oli hieno saavutus. Tulevaisuuden strategiamme on brändimme tunnettuuden edelleen lisääminen sekä jakelukanavien laajentaminen.

Vuonna 2014 myynnistämme 70 prosenttia tuli liikennemyymälöistä. Niiden määrä Suomessa tuskin enää kasvaa, joten myyntiä on tehostettava liikennemyymälöiden sisällä. Tulevaisuuden merkittävä mahdollisuus on vähittäiskauppa. Olemme pilotoineet tuotteitamme kymmenessä eri kokoisessa marketissa, ja vastaanotto on ollut erittäin

hyvä. Kuluttaja voi lämmittää paninin kotona joko uunissa tai parilassa.

PANINI RUOTSIN JA NORJAN MARKKINOILLA

Ruotsissa ylsimme vuonna 2014 selkeään myynnin kasvuun, mutta tuloksen kanssa on vielä haasteita. Keväällä 2015 tulemme myös Ruotsissa vaihtamaan leivän paikallisen leipomon valmistamaan. Kastikkeet toimitamme Ulvilasta. Näin Ruotsin suhteellisen pieni tuotantolaitoksemme voi keskittyä paninien tehokkaaseen kokoamiseen.

Norjassa olemme edistyneet hitaammin kuin Ruotsissa. Myyntiä vauhdittaaksemme aloitamme keväällä 2015 yhteistyön paikallisen myyntiyhtiön kanssa. Olemme jo saaneet tuotettamme tukkuliikkeiden valikoimiin. Tulevaisuudessa pyrimme tihentämään Ruotsista Norjaan meneviä toimituksiamme.

Tanskassa toimintaympäristö osoittautui erittäin vaikeaksi. Koska emme yltäneet asettamiimme myynti- ja tulostavoitteisiin, lopetimme toimintamme siellä keväällä 2014.



Mr. Panini valmistaa
Uvilassa keskimäärin

55 000

paninia viikossa. Vuodessa tämä merkitsee

3,5

miljoonaa paninia.

AVAINLUKUJA PANINI

6,5

MILJOONAA
EUROA

LIIKEVAIHTO

MUUTOS

-9,9%



41

HENKILÖSTÖ



Työskentely uudella tuotantolinjalla sujuu jouheasti. Paninin teko on osittain käsityötä. Kuvassa vasemmalta Heli Virtanen ja Riikka Huhtala täyttävät paninia Snellmanin Lihanjalostuksen kebab-lihalla.

CASE

UUSI LINJA TEHOSTAA TUOTANTOA

Jatkuvan parantamisen periaate on keskeinen osa yrityskulttuuriamme ja tapaamme toimia.

"Tähän me Mr. Paninissa pyrimme Ulvila up! -projektissa. Se on tarkoittanut työskentelyolosuhteiden kokonaisvaltaista kehittämistä, johon henkilökuntamme on hienosti osallistunut", Panini Chef **Janne Ikonen** kertoo.

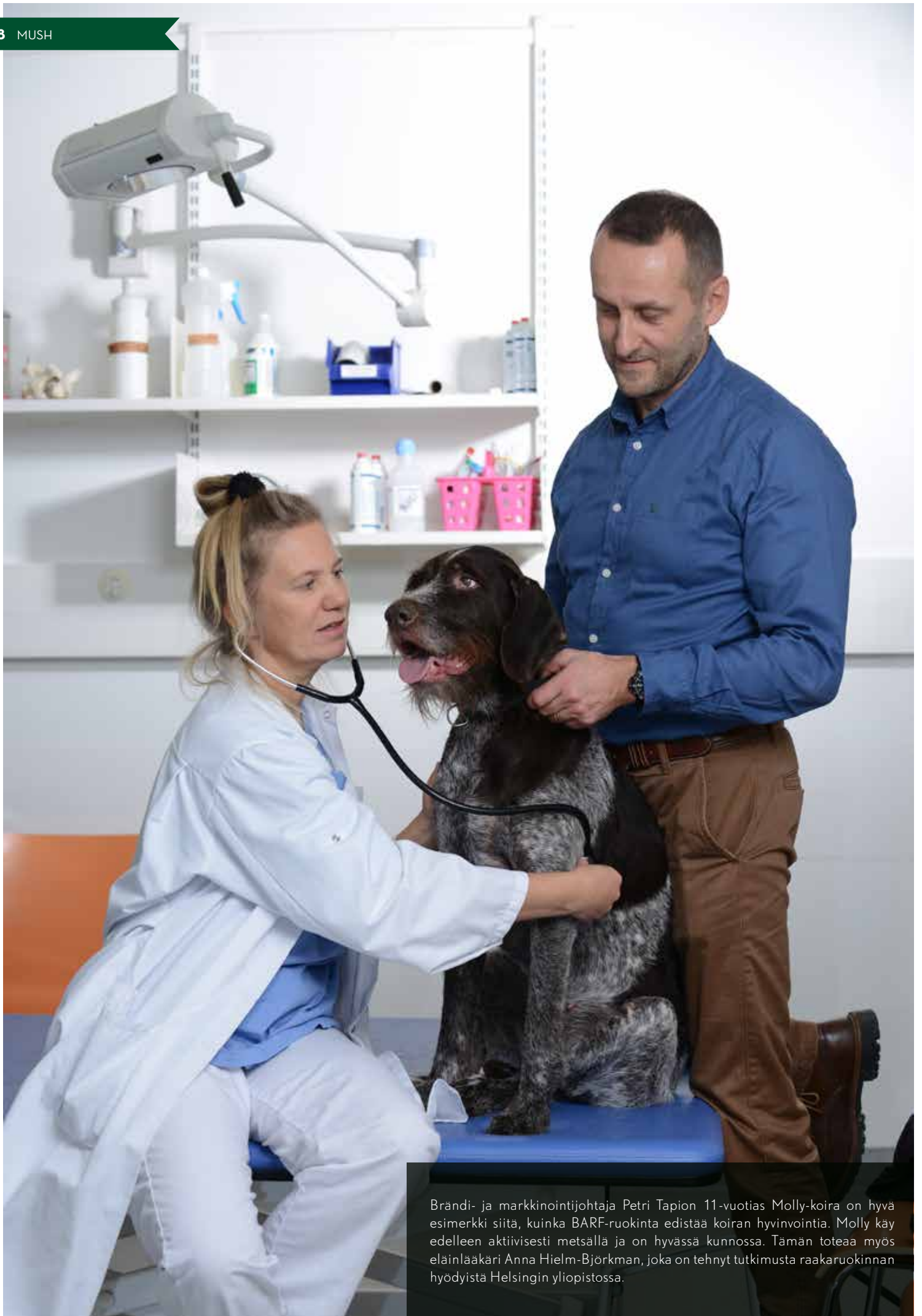
"Olemme tehostaneet toimintaa muun muassa ottamalla käyttöön uuden tuotantolinjan. Se on entistä käytännöllisempi, läpäisykykyisempi ja hygieenisempi, hän kertoo.

Iso, päivittäistä työskentelyä helpottava uudistus on se, että työpisteet ovat kiinteät. Työntekijät voivat itse vaikuttaa työskentelykorkeuteen, mikä parantaa ergonomiaa."

Suomalaisen paninin teko alkaa, kun Porin Leivän toimitus saapuu illalla Ulvilaan. Levättyään yön yli uudessa leipäkylmiössä leivät saapuvat tuotantolinjalle, jossa ne leikataan ja täytetään. Ennen lähetyslaatikoihin siirtämistä tarkistetaan vielä, että jokainen pakkaus on ehjä.

Lähtämöstä paninipakkaukset ajetaan Keravalle, jossa ne keräillään eri asiakkaille meneviin kuljetuksiin. Kiireisimpinä sesonkeina valmistamme linjalla jopa 20 000 paninia päivässä.





Brändi- ja markkinointijohtaja Petri Tapion 11-vuotias Molly-koira on hyvä esimerkki siitä, kuinka BARF-ruokinta edistää koiran hyvinvointia. Molly käy edelleen aktiivisesti metsällä ja on hyvässä kunnossa. Tämän toteaa myös eläinlääkäri Anna Hielm-Björkman, joka on tehnyt tutkimusta raakaruokinnan hyödyistä Helsingin yliopistossa.

MUSH

RAVITSEVAA

RAAKARUOKAA

Kasvat eläinruokamarkkinat ovat tulevaisuuden mahdollisuus. Huomattavaa potentiaalia löytyy niin Suomesta kuin kansainvälisesti. Oy MUSH Ltd on edelläkävijä koirien ja kissojen luonnonmukaisten BARF-raakaruokintatuotteiden valmistuksessa.

BARF-raakaruokintatuotteet ovat ravintoa, jota koirat ja kissat luonnontilassa söisivät. Tuotteet koostuvat pääosin raaka-asta lihasta, luista ja sisäelimistä. Raakaruokinnan suosio kasvaa maailmanlaajuisesti ja odotamme sen lopullista läpimurtoa myös Suomessa.

Viime vuodet olemme valmistautuneet kysynnän kasvuun. Vuonna 2013 investoimme vahvasti tuotantolaitteisiin. Vuonna 2014 kehittämisen painopiste oli prosessien sujuvoittamisessa ja dokumentoinnissa sekä henkilökunnan koulutuksessa. Nyt tuotannon tehokkuus on parantunut ja hävikki pienentynyt. Koulutettu henkilökunta on motivoitunut työskentelemään strategisten tavoitteidemme eteen.

Kokonaismyyntimme vuonna 2014 ei Suomessa yltänyt asetettuihin kasvulukemiin private label -valikoimaan kohdistuneiden markkinamuutosten vuoksi. MUSH B.A.R.F -brändituotteiden myynti sen sijaan kasvoi budjetoituakin paremmin. Vuoden tulosta rasittivat Saksaan tehdyt panostukset.

Uskomme kasvavaan myyntiin, joka saa vahvistusta niistä tutkimuksista, joita muun muassa Helsingin yliopistossa on raakaruokinnasta tehty ja joihin itsekin olemme osal-

”Luonnollisuus ja raakaruokinta kiinnostavat universaalisti yhä useampia lemmikkieläinten omistajia.”

Magnus Pettersson
toimitusjohtaja
Oy MUSH Ltd

listuneet. Tutkimukset osoittavat, että raakaruokinta on koirille terveellistä ja parantaa niiden hyvinvointia. Sosiaalisen median kautta tämä tieto leviää niin Suomessa kuin maailmalla, ja raakaruokinnan osuus koiranruuan kokonaismyynnistä kasvaa.

STRATEGIANA EROTTUMINEN

Suomessa koiranruokamarkkinoita hallitsevat kansainväliset toimijat, joiden valmistamat tuotteet ovat pääasiassa kuivamuonaa. Noin 55 miljoonan kilon koiranruokamyynnin kokonaiskakusta

ne lohkaisevat 45 miljoonan kilon osuuden. Kotimaisten valmistajien osuudeksi jää siten noin 10 miljoonaa kiloa, josta osuutemme on noin 40 prosenttia.

Kotimainen kilpailu on nyt kiristymässä, ja raakaruokintatuotteita on tulossa markkinoille lisää. Hintakehitys Suomen markkinoilla on vahvasti kaksijakoinen. Erikoisliikkeissä kilpaillaan tuotteiden laadulla ja asiantuntevalla palvelulla. Päivittäistavaramarketeissa sen sijaan hintakilpailu on kovaa. Vahvuutemme on erottuminen kilpailijoista vahvan brändin avulla. Sitoudumme 100-prosenttisesti tuotemerkkimme lupaukseen luonnonmukaisesta ja korkealaatuisesta eläinruuasta. Olemme lisäksi avoimesti kertoneet kaikkien tuotteidemme reseptit ja valmistustavan.

SAKSA ON SUURI MAHDOLLISUUS

Vuonna 2014 teimme avauksen Saksan markkinoilla, kun allekirjoitimme tavaratoimittaja-sopimuksen yli 800 myymälää kattavan ketjun kanssa. Myynti käynnistyy sitä mukaan, kun kauppoihin saadaan hankittua sopivia pakastinkalusteita. Odotukset vuodelle 2015 ovat suuret.

Ruotsissa myyntimme on kasvanut tasaisesti ja toimintamme on vakiintumassa. Nyt olemme mukana jo yli 340 myymälän valikoimissa. Vuonna 2015, joka on kolmas vuotemme Ruotsin markkinoilla, tavoitteenamme on yltää positiiviseen tulokseen.



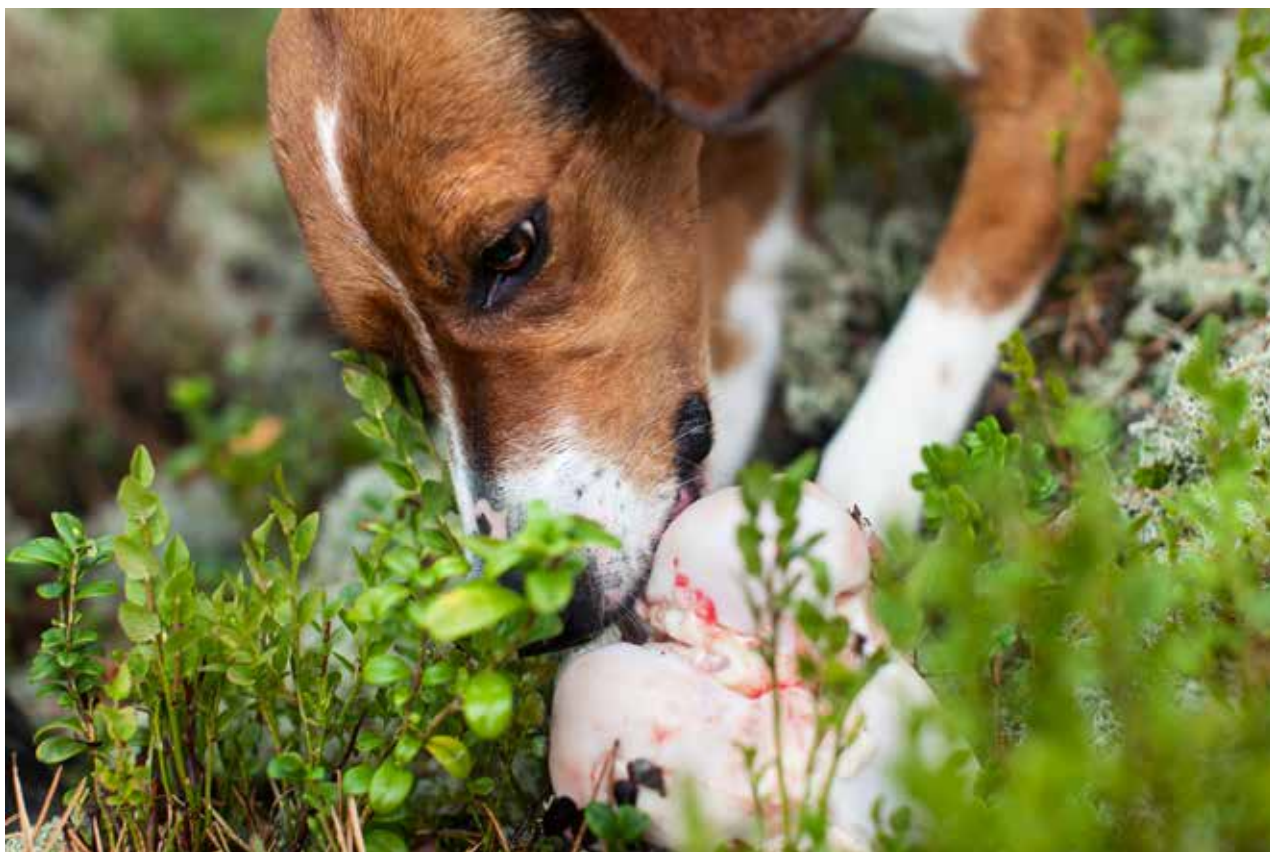
MUSH-brändillä on Facebookissa jo
92 000 seuraajaa.

Yli 90 % MUSH-markkinoinnista toteutetaan internetissä ja sosiaalisessa mediassa.

AVAINLUKUJA ELÄINRUOKA

6,4
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
4,8 %


46
HENKILÖSTÖ



CASE

ASIAKASLUPAUKSENA LUONNOLLISUUS

"Uskomme, että raakaruoka ei ole lyhykestoinen kupla, vaan pitkän ajan kasvava trendi. Pyrimme rakentamaan suomalaista menestysbrändiä markkinoille", sanoo brändi- ja markkinointijohtaja **Petri Tapio**.

Vaikka olemme moniin suuryrityksiin verrattuna pieni, olemme eläinten raakaruokien valmistajana Pohjoismaiden suurin ja myös koko Eurooppa huomioden eräs suurimmista.

Meillä on Ruotsissa ja Saksassa tytäryhtiöt sekä Norjassa myyntikenttää kiertävä edustaja.

"Uskomme, että asiakaslupauksemme: "kyllä luonnollisuudelle, avoimuudelle ja raakapakastetulle lihalle, mutta ei lisä- ja säilöntäaineille sekä viljalle", ovat universaaleja ja puhuttelevat yhä useampia lemmikkieläinten omistajia. Markkinointistrategiamme on samanlainen Suomessa ja muissa maissa. Käytämme markkinoinnissamme lähes yksinomaan internettiä ja sosiaalista mediaa", Petri Tapio kertoo. "Nettivideoilla ja verkkosivuilla kerromme, mistä raaka-aineet tulevat ja kuinka tuotteet valmistetaan."



HENKILÖSTÖ

TAVOITTEENA HYVINVOIVA HENKILÖKUNTA

Snellman on arvojohdettu yritys. Tämä tarkoittaa, että arvot ohjaavat kaikkea toimintaamme. Hyvä snellmanlainen työpaikka ja työyhteisö rakentuu neljän peruspilarin varaan. Niitä ovat yhtenäinen henkilöstöpolitiikka, työhyvinvoinnista huolehtiminen ja työkyvyn ylläpito, osaamisen kehittäminen sekä hyvä ja oikeudenmukainen johtaminen ja esimiestyö.

Snellmanlainen arvomaailma ja tapamme toimia on vuosikymmenten kuluessa testattu ja kestäväksi todettu. Arvojemme vaaliminen edellyttää, että käymme säännöllisesti keskustelua meille tärkeistä perusasioista. Vuosina 2013–2014 koko henkilökuntamme osallistui arvokeskusteluihin yli 40 eri tilaisuudessa. Pidämme aiheita yllä myös vuosittaisissa kehityskeskusteluissa.

Tärkeintä on, miten arvomme näkyvät ja toteutuvat, kun teemme työtä yhdessä henkilökuntamme, asiakkaidemme ja yhteistyökumppaneidemme kanssa. Uskomme, että menestys ansaitaan tekemällä hyvää. Toimimme arvojemme mukaisesti, kun kohtelemme toisiamme ystävällisesti ja inhimillisesti, välitämme toisistamme ja autamme aina tarvittaessa.

VAHVUUTENA YRITYSKULTTUURI

Henkilöstöpolitiikan tärkeimpänä tavoitteena on koko henkilökuntamme tasa-arvoinen kohtelu. Henkilöstöpolitiikka tuo koko konsernin toimintaan yhdenmukaisuutta ja läpinäkyvyyttä.

Yhteiset linjaukset ovat tärkeitä, kun konsernimme on kasvanut ja laajentunut uusille toimialoille. Vaikka henkilökuntamme määrä kasvaa ja toimintamme monipuolistuu, emme kuitenkaan halua luoda jäykkiä rakenteita ja byrokratiaa. Haluamme säilyttää yrityskulttuurimme vahvuudet, joita ovat

”Inhimillisuus ja välttämien ne vasta kovaa johtamista ovatkin.”

Timo Ylilauri
henkilöstöjohtaja
Oy Snellman Ab

sitoutuminen ja halu jatkuvaan parantamiseen, yhdessä tekemisen meininki, jokaisen ideoiden ja työpanoksen arvostaminen, matala organisaatio ja ketteryys reagoida nopeasti.

Voimme ilolla todeta, että snellmanlaiset ovat työpaikkaansa tyytyväisiä. Tästä kertoo muun muassa työtyytyväisyystutkimus, jonka olemme toteuttaneet jo 16 vuotta peräkkäin. Vuonna 2014 ylsimme

kaikkien aikojen parhaaseen tulokseen kokonaisarvosanan ollessa 3,66 (asteikolla 1–5).

Henkilökunnan vaihtuvuus on meillä 4,4 prosenttia vuodessa. Sen sijaan hyviä työnhakijoita meillä on aina tilaisuuden tullen runsaasti. Kiinnostamme myös kesätyöpaikkana. Vuonna 2014 kesätöihin haki yli 700 nuorta, joista pystyimme työllistämään noin 200.

TYÖHYVINVOINNIN EDELLÄKÄVIJÄKSI

Työskentely elintarviketeollisuudessa on fyysisesti kuormittavaa ja työympäristö tapaturma-altis. Kiinnitämme Snellmannilla paljon huomiota niin työturvallisuuteen kuin työhyvinvointiin ja pyrimme näissä alan edelläkävijäksi.

Liikuntasetelit, oma kuntosali ja kuntoilupisteet, taukojumpat, seisomapöydät, fysikaaliset hoidot, ergonomiavalmenukset ja monet liikkumaan kannustavat kampanjat ovat

Yhteiset tavoitteet ja yhteishengen kohottaminen ovat fokuksessa liiketoiminta-alueiden kehityspäivillä. Kuvat Kokkikartan kesäisiltä strategiapäiviltä.



käytännön esimerkkejä työhyvinvointia lisäävistä toimenpiteistämme. Kuntotestit tehdään kaikille uusille työntekijöille ja aina niin haluttaessa myös pitempään työskennelleille. Yksin lihanjalostuksen toimialalla kuntotestejä ja lihaskuntotestejä tehtiin viime vuonna yhteensä lähes nelisensataa.

Lihanjalostus otti myös ensimmäisenä käyttöön ns. Wellness-kellon, johon on koottu terveyttä, työkykyä ja -motivaatiota tukevia aktiviteetteja. Niitä on ideoinut Pietarsaaren oma Wellness-tiimi. Tarjolla on nyt muun muassa kuntonyrkkeilyä, ulkojumpaa, kahvakuulailua, vesijumpaa, kuntosaliharjoittelua, selkäkoulu sekä hiihtokoulu. Konttorihenkilöstön työkykyä tukeva Aslak-ryhmä kokoon tui toiselle kuntoutusjaksolleen syyskuussa.

Olemme systemaattisesti tehneet työtä tapaturmien ja sairauspoissaolojen vähentämiseksi. Työterveyshuollossa painopisteemme on yhä enemmän ennaltaehkäisevässä toiminnassa.

OSAAMISELLA KILPAILUETUA

Yrityskulttuuriimme olennaisesti kuuluva lean-ajattelu tähtää paitsi toiminnan jatkuvaan parantamiseen, myös työssä oppimiseen. Osaamisen kehittäminen luo meille kilpailukykyä. Haluamme huolehtia siitä, että henkilökunnallamme on halutessaan mahdollisuus myös vaihtaa työtehtäviään: opetella uusia asioita, saada vaihtelua ja jakaa omaa osaamistaan työtovereilleen.

Perinteinen koulutusmuoto elintarviketeollisuudessa on oppisopimuskoulutus, jota me Snellmanilla olemme toteuttaneet vuodesta 1996 lähtien. Oppisopimuskoulutuksiimme liittyy mahdollisuus suorittaa tutkinto, joko elintarvikealan perustutkinto tai -ammattitutkinto. Vuosittain näihin koulutuksiin osallistuu noin 30 henkilöä. Vuonna 2014 tutkintotodistuksen sai 26 perustutkinnon ja 9 ammattitutkinnon suorittanutta henkilöä.

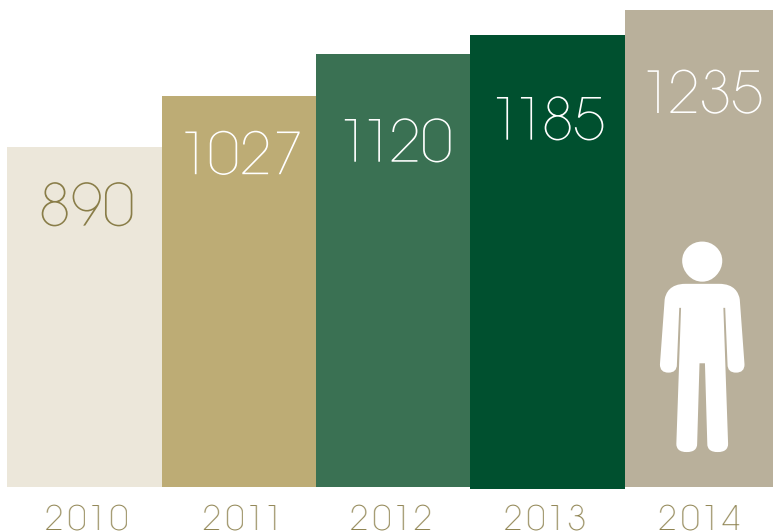
ESIMIESTYÖ PUNTARISSA

Esimiestyötämme ja johtamiskulttuuriamme luonnehtivat sanat oikeudenmukaisuus, reiluus ja kannustavuus. Kuten kaikkia työtaitoja, myös esimies- ja johtamistaitoja voi kehittää. Keväällä 2014 käynnistimme konsernin johtoryhmän toiminnan arvioinnin ja kehittämisen. Projektin jatkuu vuonna 2015.

Esimiestoimintaa koko konsernissa kehitetään ns. 360 astetta -johtamisanalyysin avulla. Pilotointi aloitettiin vuonna 2014 ja siihen tulevat osallistumaan kaikki esimiehemme. 360-johtamisarviointi toteutetaan käytännössä niin, että esimiehenä toimivan henkilön johtamistaitoja arvioivat hänen oma esimiehensä, kollegansa ja alaisensa. Arviointien tuloksia verrataan henkilön omaan itsearviointiin. Analyysin pohjalta esimiehille laaditaan henkilökohtainen johtamisen kehittämissuunnitelma. Tavoitteenamme ovat nykyistä räätälöidymät esimieskoulutukset kunkin yksikön ja yksilön tarpeisiin.

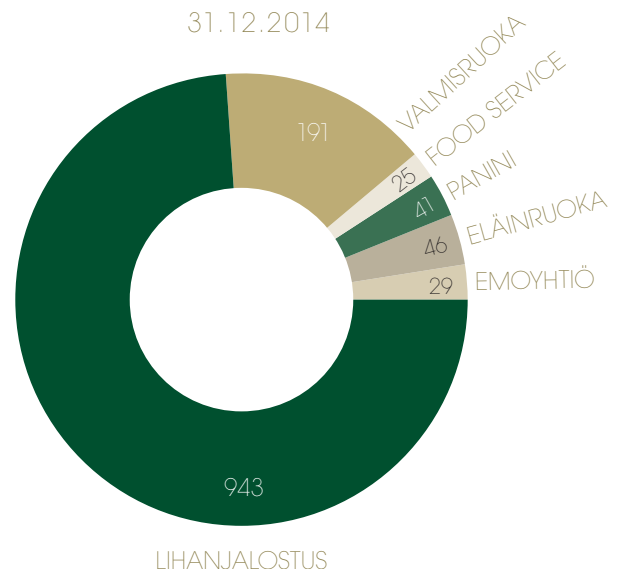
AVAINLUKUJA HENKILÖSTÖ

HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN vuosina 2010–2014



HENKILÖSTÖ KONSERNISSA

31.12.2014



CASE

PYÖRÄ KULKEE, KUNTO KOHENEES

Kannustamme henkilökuntaa pitämään huolta itsestään. Terveyttä, työkykyä ja jaksamista edesauttaa säännöllinen liikunta. Kesällä 2014 jo toistamiseen toteutettu Kunnon pyörä -kampanja innosti yli 300 snellmanlaista hankkimaan polkupyörän. Moni jätti auton kotiin tai vaihtoi bussin pyörään.

Yksi heistä on Kokkikartanon työnjohtaja Micael Saranpää, jonka päivittäinen 30 kilometrin edestakainen työmatka taittuu vikkellästi pyöräillen ulkoilmassa – satoi tai paistoi. Micael myöntää hurahtaneensa pyöräilyyn tosissaan.

"Vuositasaalla kilometrejä on kertynyt noin 12 000. Olen alkanut kilpailla ja osallistun aktiivisesti Järvenpään pyöräilijöiden toimintaan."

Liikunta on palannut tärkeäksi osaksi Micaelin vapaa-aikaa. Nyt 36-vuotias mies harrasti nuorempana kamppailulajeja ja kehonrakennusta, mutta kun ne jäivät, painoa alkoi pikku hiljaa kertyä. Liikuntakipinän myötä kiloja on pudonnut huimat 30.

"Eivätpä meinaa kaikki kaveritkaan tunnistaa", Micael nauraa. "Ennen muuta harjoittelu on minulle stressinhallintaa ja hyvä vastapaino työlle. On ollut kiva huomata, että Kokkikartanon pihassa polkupyörien määrä on lisääntynyt."

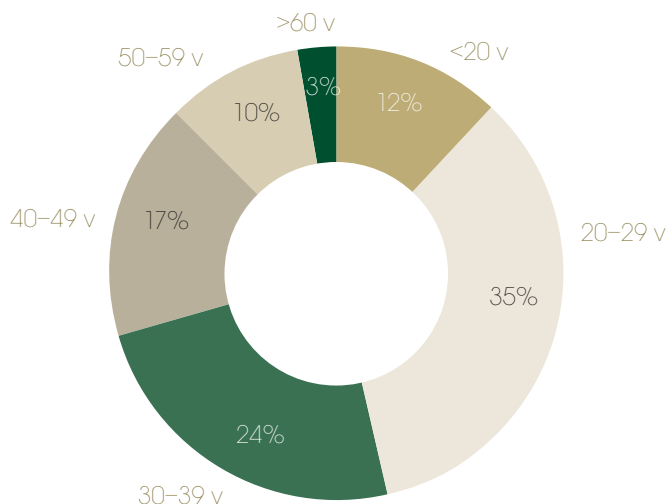
Jatkamme Kunnon kampanjoiden merkeissä. Talvella henkilökunnalla on mahdollisuus ostaa kampanjahintaan sukat sekä talviurheiluvaatteita.



Micael Saranpää löysi Kunnon pyörä -kampanjan myötä liikunnan ilon uudelleen.

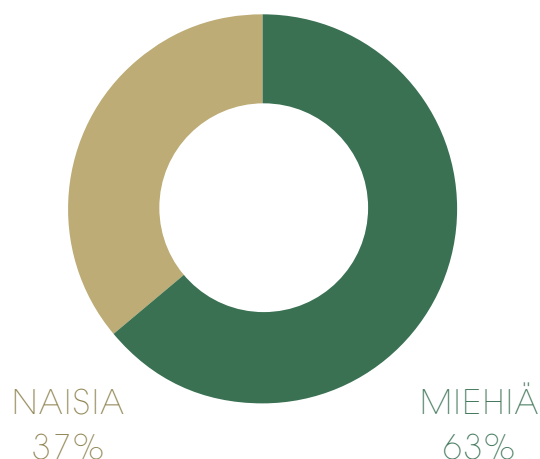
HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA

tilapäistyöntekijät mukaan laskettuna



HENKILÖSTÖN SUKUPUOLIJAKAUMA

tilapäistyöntekijät mukaan laskettuna





Kuva: vastavalo.fi



VALINTANA VASTUULLISUUS

**Me Snellmanilla ajattelemme, että menestys ansaitaan tekemällä hyvää.
Näin vastuullisuudesta tulee osa yritystoimintaamme.**

Kerromme toiminnastamme avoimesti, rehellisesti ja noudatamme yrityksen johtamisessa Hyvää Hallintomallia. Omistajille raportoimme toiminnasta ja taloudellisesta kehityksestä sekä näkymistä neljä kertaa vuodessa. Lisäksi julkaisemme vuosikertomuksen omistajille, henkilökunnalle, tuottajakumppaneille ja muille tärkeimmille sidosryhmille.

Korkea laatu ja tuotteiden luonnonmukaisuus sekä hyvä maku ovat asioita, joihin perustamme toimintamme. Meille ne eivät ole hetken trendi tai markkinointikeino, vaan pitkän ajan investointeja.

Olemme järjestelmällisesti kehittäneet yhteistoimintaa yli 2 000 tuottajakumppanimme kanssa. Maatilan Parhaat -laatuohjelmamme korostaa muun muassa eläinten hyvinvointia osana tehokasta ja eettisesti toimivaa tuotantoketjua. Lihanjalostuksen alkutuotannon kaikki raaka-aineet ovat 100-prosenttisesti kotimaisia ja tulevat pääosin pohjanmaalaisilta ja keskusomalaisilta perhetiloilta. Varmistamme aina, että hankintaketju kokonaisuudessaan on läpinäkyvä ja jäljitettävissä.

Snellmanin Lihanjalostukselle myönnettiin vuoden 2014 alussa FSSC 22 000 sertifikaatti osoituksena siitä, että tuotteemme täyttävät nyt myös kansainväliset elintarviketurvallisuuden standardit. Lisäksi osa Icecooln kalatuotteista sai MSC-ympäristömerkin kuluneena vuonna. Merkki myönnetään kalalle, joka on peräisin terveestä kalakannasta ja on pyydystetty kestäväällä, kalakannan jatkuvuuden turvaavalla tavalla. Jatkossa siirrymme kokonaan ympäristömerkittyyn kalaan.

VASTUULLINEN HANKINTA

Hankintamme noudattaa toiminnassaan arvojamme, eettisiä periaatteita ja strategisia linjauksia. Edellytämme myös yhteistyökumppaneiltamme vastaavaa sitoutumista eettiseen toimintaan. Kohtelemme toimittajia kunnioittavasti ja tasavertaisesti ja noudatamme hyvää liiketoimintamallia. Asetamme samat korkeat vaatimukset omille toimittajillemme ja heidän mahdollisille alihankkijoille kuin itsellemme.

Huomioimme hankinnassa raaka-aineiden turvallisuuden ja jäljitettävyyden. Yhteistyössä toimittajien kanssa pyrimme vähentämään ympäristön kuormitusta mm. pakkausmateriaalien käyttöä ja logistiikkaa tehostamalla. Arvioimme säännöllisesti valittujen toimittajien toimintaa ja varmistamme uusien toimittajien hyväksymisen auditoimalla.

SÄÄSTÄMME YMPÄRISTÖÄ

Tuotannossa kiinnitämme erityistä huomiota ympäristöystävällisiin menetelmiin ja energiatehokkaisiin ratkaisuihin. Nämä asiat huomioimme jo investointien suunnitteluvaiheissa pyrkimällä hyödyntämään uusinta ja parasta teknologiaa. Vuodesta 2007 energiankulutuksemme on vähentynyt 25 prosenttia, vaikka samanaikaisesti tuotantopinta-alamme on yli nelinkertaistunut.

Energiatehokkuutta parantavia ja ympäristöä säästäviä investointeja olemme tehneet muun muassa ilman- ja vedenpuhdistuksessa, lämmön talteenotossa ja kierrätyksessä sekä kiintojätteen talteenotossa. Lisäksi olemme kiinnittäneet paljon huomiota melu- ja hajuhaittojen vähentämiseen.

Vuonna 2014 siirryimme kaikessa savustamisessa käyttämään luonnonsavua eli savustamaan puulla. Kaikki ulosmenevä savu puhdistetaan, joten ilmaan ei pääse haitallisia hiukkasia. Maaperää ja vesistöjä suojelemme estämällä kemikaalien valumat. Vuonna 2014 asfaltoimme Kuusisaaren tehtaan koko suuren piha-alueen, mikä osaltaan palvelee tätä tarkoitusta.

Elokuussa 2014 otimme Kuusisaarella ensimmäisenä suomalaisena elintarvikealan yrityksenä käyttöön biokaasun, jota käytämme lämmitykseen ja höyryn tuottamiseen. Jepuan biokaasulaitoksella valmistettavalla biokaasulla korvataan Snellmanin Lihanjalostuksessa noin miljoona kiloa öljyä vuosittain. Samalla tehtaamme hiilidioksidipäästöt vähenevät 3 000 tonnia vuodessa. Biokaasun ansiosta Kuusisaaren lietteenkäsittely on parantunut entisestään, kun saamme lietteen hyötykäyttöön biokaasulaitokselle.

TUNNUSTUSTA SNELLMANILLE

Snellmanin vastuullinen toiminta on saanut tunnustusta. Suomalaisten yritysten joukosta se valittiin vuonna 2014 viidenneksi vastuullisimmaksi TNS Gallupin vuosittain toteuttamassa Yrityksen maine ja vastuullisuus -tutkimuksessa.

Taloustutkimus Oy:n sekä Markkinointi & Mainonta-lehden Brändien arvostus 2014 -tutkimuksessa Snellman nousi ensimmäistä kertaa sadan arvostetuimman suomalaisen brändin joukkoon. Tutkimuksessa selvitettiin yli tuhannen brändin arvostusta suomalaisten keskuudessa. Samassa tutkimuksessa Kokkikartano nousi kolmanneksi arvostetuimmaksi valmisruokabrändiksi. Luottamuksesta Kokkikartanoa kohtaan kertoo myös se, että yritys nousi kolmannelle sijalle Valittujen Pajojen vuosittaisessa Luotetuin Merkki -tutkimuksessa.

Suomen Luonnonsuojeluliiton Pohjanmaan piiri myönsi loppusyksystä Snellmanille ympäristöpalkinnon biokaasun käyttöönotosta.

Logistiikassa ja kuljetuksissa etsimme mahdollisimman tehokkaita ja hiilijalanjälkeämme pienentäviä ratkaisuja. Tuotantolaitoksemme ovat keskitettyjä tehdaskokonaisuuksia, joissa pyrimme mahdollisimman tehokkaiden prosessien avulla suoraviivaiseen tuotantoon ilman turhia vaiheita ja välivarastointeja. Kuusisaaren tehdaslaajennuksen valmistuminen vähensi merkittävästi kuljetusten määrää. Kun toiminta teurastuksesta jakeluun on saman katon alla, vältämme kokonaan yhden kuljetusvaiheen.

VALMISTAMME TURVALLISIA TUOTTEITA

Vastuu turvallisuudesta ja laadusta kuuluu jokaiselle työntekijällemme. Hygieniasovaatimuksemme ovat erittäin korkeat ja niitä valvotaan jatkuvasti. Turvallisuuden valvonta lähtee jo alkutuotannostamme. Kaikilla tuotantotiloilla tehdään eläinlääkärin tarkastuksia vähintään neljä kertaa vuodessa ja suurimmilla tiloilla jopa kuukausittain.

Keväällä 2014 otimme lihanjalostuksessa käyttöön uuden IMS-laadunhallintajärjestelmän. Sen käyttöön siirtyy asteittain koko konserni. Tämän lisäksi osana tuotannollista prosessia toimii oma laadunvalvontaorganisaatiomme. Lihanjalostuksessa teemme omassa laboratoriossamme vuosittain 20 000 ravintosisältö ja mikrobiologista analyysiä sekä tutkimme satoja tuhansia raaka-ainenäytteitä. Lisäksi viranomaisten edellyttämät näytteet teetämme yrityksen ulkopuolisessa, puolueettomassa laboratoriossa.

TYÖTURVALLISUUS KESKIÖSSÄ

Henkilökunnastamme neljä viidesosaa työskentelee tapaturmille alttiissa työympäristöissä. Pyrimme jatkuvasti parantamaan työturvallisuutta työympäristöä, työvaiheita ja työskentelymenetelmiä kehittämällä. Olemme edistyneet huomattavasti, sillä erityisesti vakavien työtapaturmien ja pitkien sairauspoissaolojen määrät ovat vähentyneet. Kehittämistä löytyy kuitenkin yhä, sillä työtapaturmien suhteen meillä on nollatoleranssi.

Varaudumme ennakkoon kriisitilanteisiin kouluttamalla henkilökuntaamme. Järjestämme muun muassa evakuointi- ja pelastusharjoituksia sekä huolehdimme ensiapu- ja alkusammutusvalmiuksista. Teemme säännöllistä yhteistyötä pelastusviranomaisten kanssa. Avainsana kaikessa turvallisuutta edistävässä toiminnassa on ennaltaehkäisy.

CASE

PUHTAASTI BIOKAASULLA

Biokaasulla korvataan
miljoona
 kiloa öljyä vuodessa.
 Samalla hiilidioksidipäästöt vähenevät noin

3 000

tonnia vuodessa. Lisäksi taloudellisia säästöjä saavutetaan arviolta

200 000

euroa vuodessa.

Elokuussa 2014 Snellmanin Lihanjalostus siirtyi ensimmäisenä elintarvikealan yrityksenä täysin öljyttömään lämmitykseen ja höyryn tuotantoon. Lämmitys ja vesihöyryn tuotanto tapahtuu Jepuan biokaasulaitokselta tulevalla biokaasulla. Vuositasolla taloudellisten säästöjen arvioidaan kipuavan noin 200 000 euroon.

Biokaasu säästää myös ympäristöä, koska se on täysin hiilidioksidineutraali energianlähde. Vuosittaiset hiilidioksidipäästömme vähenevät noin 3 000 tonnia. Biokaasulaitoksen ansiosta olemme saaneet Kuusisaarella syntyvän lietteen hyötykäyttöön. Lietteen lisäksi biokaasulaitos ottaa vastaan kiinteää raaka-ainetta, esimerkiksi lantaa paikallisilta tuottajatiloilta.

”Onhan se hienoa, että lietteestä, lannasta ja useista muistakin jätteistä voidaan nykyisin tehdä puhdasta ja ympäristöystävällistä energiaa. Tämä on tulevaisuuden tie, jota haluamme kulkea”, lihanjalostuksen tekninen päällikkö **Markus Snellman** toteaa.

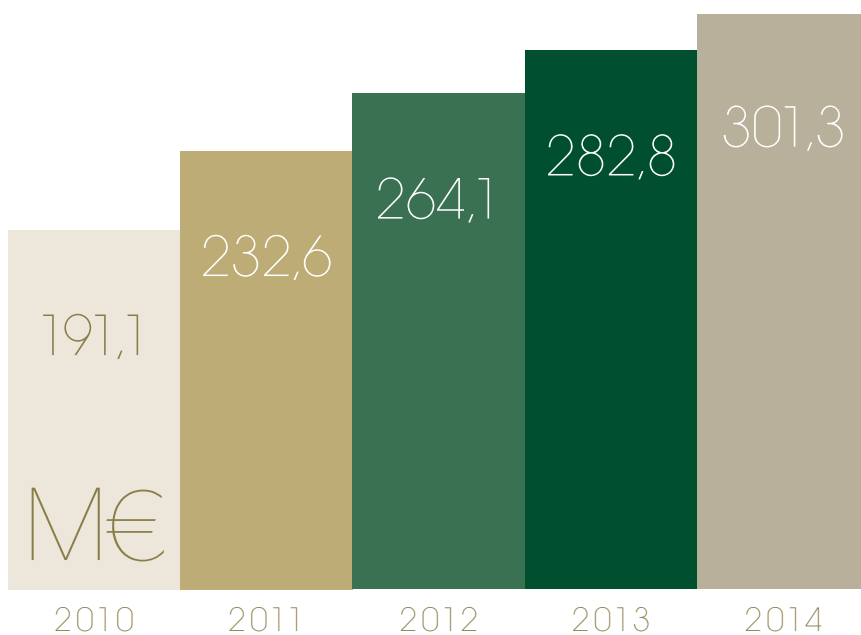
Jepuan Biokaasulaitoksella on kapasiteettia tuottaa vuodessa niin paljon biokaasua, että määrä vastaa kahta miljoonaa kiloa öljyä.

”Biokaasu sopii myös liikennepolttoaineeksi. On hyvinkin mahdollista, että tulevaisuudessa osa kuljetuksistamme ajetaan biokaasulla”, Markus Snellman visioi.

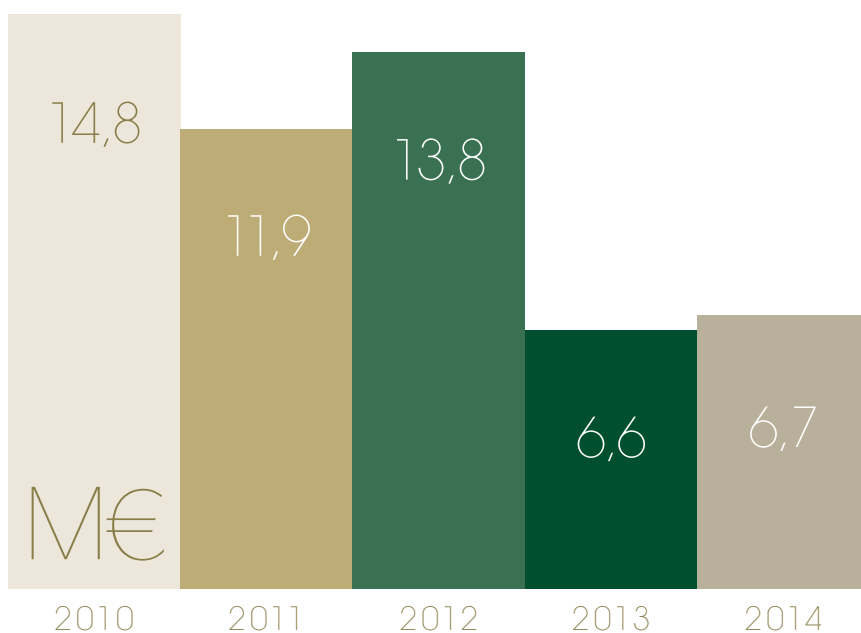


SNELLMAN-KONSERNIN LUVUT 2014

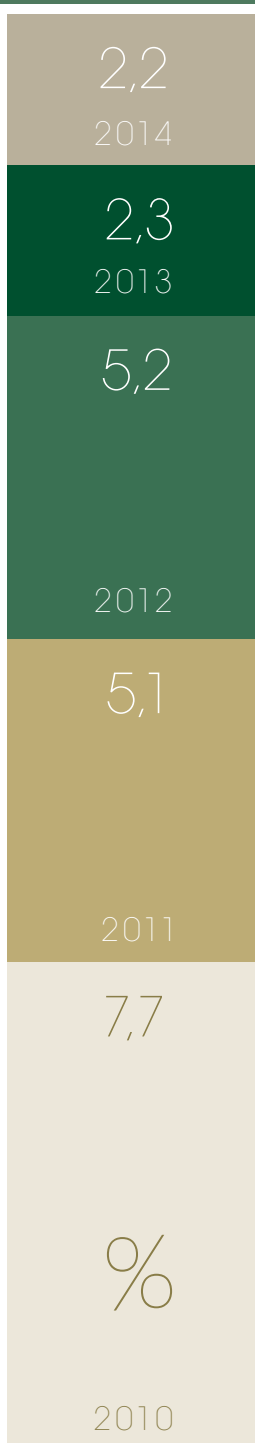
LIKEVAIHTO, M€



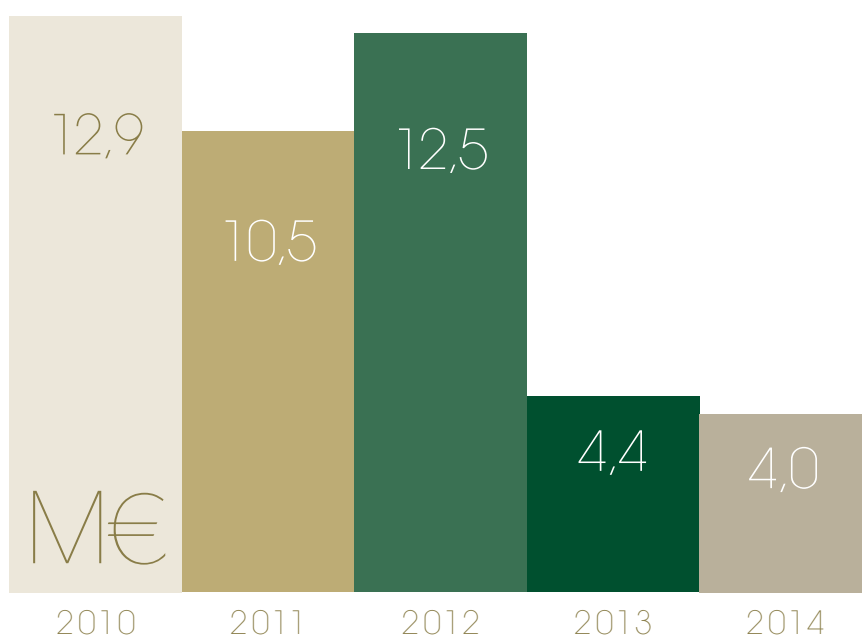
LIKETULOS, M€



LIIKETULOS, %

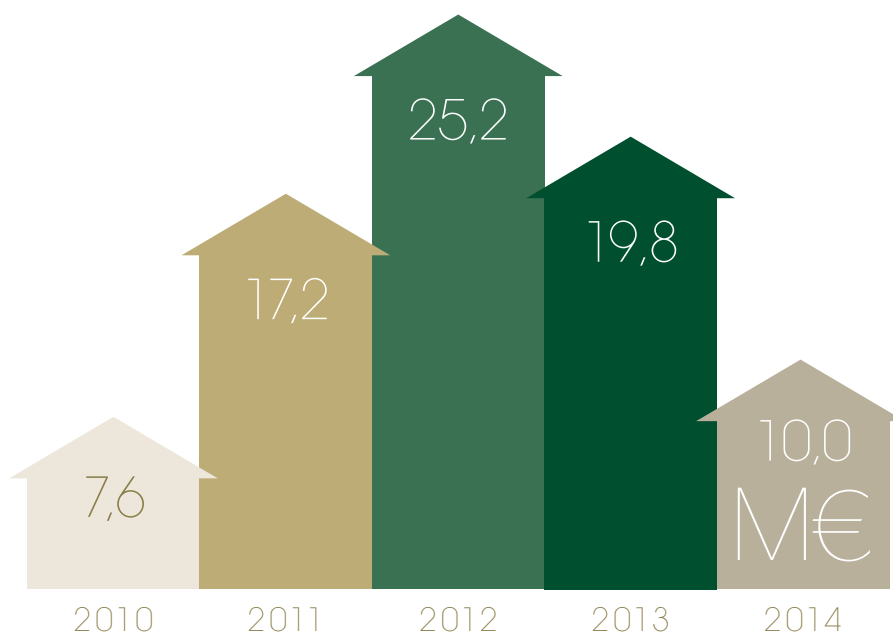


TULOS ENNEN VEROJA, M€



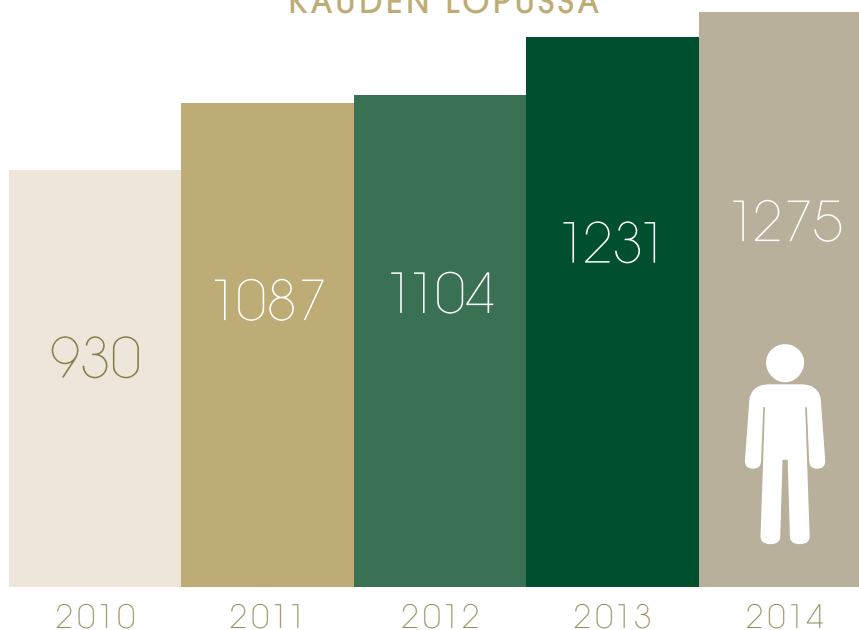
SNELLMAN-KONSERNIN LUVUT 2014

TUOTANNOLLISET INVESTOINNIT, M€



HENKILÖSTÖ

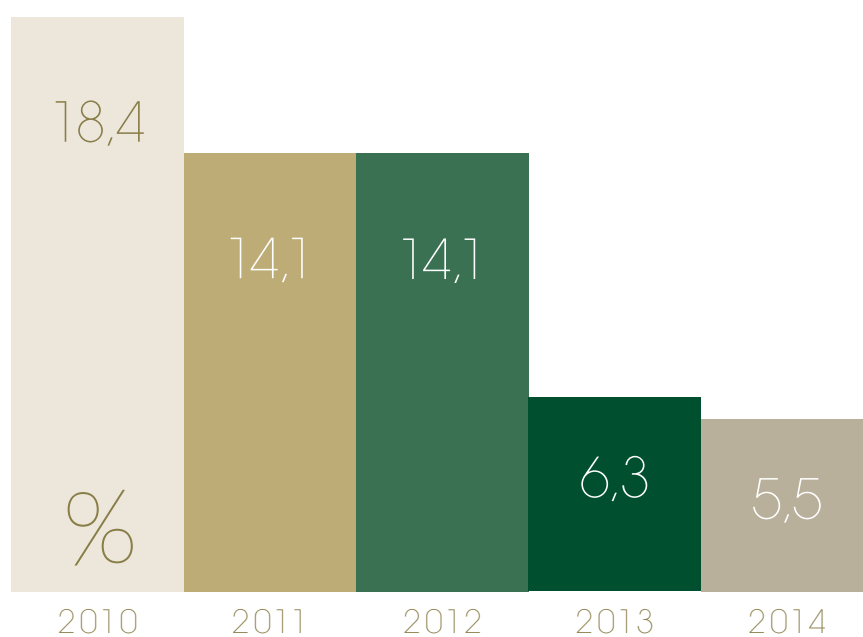
KAUDEN LOPUSSA



OMAVARAISUUS, %



SIJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO, ROI %



**SNELLMAN-KONSERNIN HALLITUS**

Takarivi vasemmalta: sihteeri Stefan Snellman, Ole Snellman, Krister Snellman, Peter Fagerholm.

Eturivi vasemmalta: konsernijohtaja Leena Laitinen, hallituksen puheenjohtaja Martti Vähäkangas, Johanna Tidström, Erkki Jarvinen.

HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

KONSERNIKATSAUS

Snellman-konsernin toiminta on jaettu viiteen toimialaan: lihanjalostus, valmisruoka, food service, panini ja eläinruoka. Hallinnolliset tukitoiminnot kaikille toimialoille tuottaa emoyhtiö Oy Snellman Ab.

Vuoden aikana liiketoimintarakenteessa tapahtui vain pieniä muutoksia. Eläinruokatoimialalla Saksaan loppuvuodesta 2013 perustettu myyntiyhtiö MUSH GmbH aloitti toimintansa. Lisäksi Mr. Panini lopetti toimintansa Tanskassa.

Vuonna 2014 konsernin liikevaihto oli 301 milj. euroa. Liikevaihto kasvoi 17 milj. euroa (6 %) edelliseen vuoteen verrattuna. Konsernin liikevoitto oli 6,7 (6,6) milj. euroa eli tulos parani hiukan edellisen vuoden tasosta.

TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Venäjän kriisi sekä afrikkalainen sikarutto ja sitä seurannut vientikielto Venäjälle muuttivat nopeasti tilannetta lihamarkkinoilla koko Euroopassa ja aiheuttivat vaikeuksia kaikille alan toimijoille Suomessa. Ylitarjonta on johtanut hintatason laskuun, mikä heijastuu koko tuotantoketjuun.

Suomalainen vähittäiskauppa käy parhaillaan läpi rakennemurrosta, kun kuluttajien ostovoima heikkenee ja samanaikaisesti verkkokauppa muuttaa ostokäyttäytymistä. Hinnan merkitys ostokriteerinä on kasvanut. Kaupan suuret toimijat supistavat valikoimiaan tavoitteenaan niiden selkiyttäminen ja rinnakkaistuotteiden karsinta. Jatkossa valikoimiin pääsevät vain parhaat merkit, ja kaupan omien merkkien, ns. private label -tuotteiden, osuus valikoimissa kasvaa.

Kuluttajien mielenkiinto Snellmanin tuotteita kohtaan on yhä lisääntynyt. Myyntimme kasvu on ollut selvästi markkinakehitystä nopeampaa, mikä näkyy suoraan parantuneena markkinaosuutena. TNS Gallupin syksyllä 2014 tekemän tutkimuksen mukaan sekä Herra Snellman - että Kokkikartano-brändit ovat edelleen vahvistuneet.

TOIMINNAN KEHITYS

LIHANJALOSTUS

Toimialan liikevaihto vuonna 2014 oli 224 milj. euroa, jossa kehitystä edelliseen vuoteen oli 8 %. Alkuvuodesta toimiala kärsi kovasta hintakilpailusta, ja epätasapaino teurastus- ja myyntimäärien välillä kasvatti pakastevarastomme suureksi. Varasto alkoi purkautua maaliskuussa, ja loppuvuonna tilanne oikeni. Kolmannelta kvartaalista lähtien ylsimme jo selvästi kannattavaan toimintaan.

Vuosi 2014 oli lihanjalostuksessa isojen investointien käyttöönoton vuosi, joka onnistui erittäin hyvin. Tuotannollinen tehokkuus on noussut myös prosessien kehittämisen ansiosta. Myös tuotekehitys on jatkanut voimakasta kehitystyötään uusiintuneessa tuotantoympäristössä. Useita uusia tuotteita lanseerattiin kuluneen vuoden aikana markkinoille.

VALMISRUOKA

Toimialan liikevaihto vuonna 2014 oli 47 milj. euroa, missä kehitystä edelliseen vuoteen oli 5 %. Vahvistimme asemaamme Suomen valmisruokamarkkinoilla selvästi niin kuluttajien mielikuvissa kuin markkinaosuuksissa.

Tuotekehitys oli vilkasta myös valmisruokatoimialalla. Uusista, hyvän vastaanoton saaneista tuotelanseerauksista esimerkkejä ovat läpinäkyviin rasioihin pakatut annosateriat sekä uusi kastiketuotteiden sarja.

Ruotsissa toimiva tuotantolaitoksemme Carolines Kök ylsi niin ikään hyvään tulokseen. Brändin asema markkinoilla on vahvistunut ja tehtaan kapasiteetti mahdollistaa valmismäärien kasvattamisen.

FOOD SERVICE

Food service -toimialan liikevaihto kotimaassa vuonna 2014 oli 37 milj. euroa. Kehitystä edelliseen vuoteen oli 7 %. Ylsimme selkeään tulosparannukseen huolimatta siitä, että horeca-alalla kysyntä on laskenut jo kahden vuoden ajan. Tiivistynyt yhteistyö lihanjalostuksen kanssa luo mahdollisuuksia nykyistäkin aktiivisempaan tuotekehitykseen sekä ravintola- ja suurkeittiömyynnin kasvattamiseen.

Ruotsissa toimiva tytäryhtiö Snellman Trading AB kasvatti myyntiään selvästi saavutettuaan entistä paremman jalsijan Ruotsin suurimman horeca-alan tukkuliikkeen valikoimissa.

PANINI

Toimialan liikevaihto Suomessa vuonna 2014 oli 6 (6) milj. euroa. Toiminnan kannattavuus oli hyvä. Ruotsissa sen sijaan emme vielä ole saavuttanut break even -tasoa eli nol-latulosta.

Vuosi 2014 oli Mr. Paninissa tuotannon ja tuotteen uudistamisen aikaa. Myös jakelukanavaa laajennettiin. Liikenemyymälöiden lisäksi panineja myydään entistä useamassa kioskissa ja kahvilassa. Lisäksi tuotteiden pilotointi vähittäiskaupassa on aloitettu.

ELÄINRUOKA

Eläinruokatoimialalla koettiin takaisku koskien private label valmistusmääriä. MUSH-brändituotteiden myynti sen sijaan kehittyi hyvin. Toimialan kokonaisliikevaihto vuonna 2014 oli 6 milj. euroa, missä kehitystä edelliseen vuoteen oli 5 %.

Kansainvälistyminen on toimialan suuri mahdollisuus. Ruotsissa myynti kasvaa tasaisesti. Saksassa myynti käynnistyy sitä mukaan, kun kauppoihin saadaan hankittua sopivia pakastinkalusteita.

INVESTOINNIT

Suurten investointien jälkeen vuosi 2014 oli Snellmanilla välivuosi, jolloin keskityttiin sisäisen toiminnan kehittämiseen. Merkittävä uusi investointi oli Kuusisaaren lihapakastamon laajennus. Tiloihin sijoitettiin entistä nopeamman pakastuksen mahdollistava spiraalipakastin.

Ulvilassa Mr. Paninin tuotantotiloja uudistettiin ja käyttöön otettiin täysin uusi tuotantolinja.

Kokonaisinvestoinnit tilikaudella olivat 10 milj. euroa.

KEHITTÄMISHANKKEITA

Merkittävimmät koko konsernia koskevat vuonna 2014 käynnistetyt kehittämishankkeet olivat hankinnan tehostaminen sekä uusi tuotannonsuunnittelujärjestelmä.

Hankintojen kehittämisellä tuetaan konsernin liiketoimintojen strategisia tavoitteita ja toimintaedellytyksiä pitkälle tulevaisuuteen. Tavoitteena on muun muassa parantaa kustannustehokkuutta, luoda yhtenäisiä toimintatapoja ja synergioita toimialojen välille, kehittää toimittajayhteistyötä ja hyödyntää mahdollisuuksien mukaan koko konsernin hankintavolyymia.

Uusi tuotannonsuunnitteluohjelma otettiin ensimmäiseksi käyttöön Snellmanin Lihanjalostuksessa ja Kokkikartanossa. Ohjelman avulla pystytään entistä paremmin optimoimaan puolivalmisteiden ja valmiiden tuotteiden tuotanto sekä lihatase.

RISKIT

Yrityksen merkittävimmät riskit liittyvät elintarvikealaan. Se on erityisen herkkää globaalin elintarviketurvallisuuden näkökulmasta sekä äkillisten markkinahäiriöiden suhteen. Lisäksi kuluttajien ostovoima ja kaupan kilpailu vaikuttavat omilta osiltaan riskeihin. Pitkittynyt taantuma ja Venäjän viennin vaikeudet lisäsivät riskiä Snellmanille kuten muillekin alan toimijoille Suomessa.

Snellmanilla kaikkien toimialojen suurimmat riskit kartoitetaan ja toimintasuunnitelmat eri skenaarioiden varalle laaditaan vuosittain.

YMPÄRISTÖ

Snellman pyrkii tuotannossaan ympäristöä säästävään ja kestävän kehityksen mukaiseen toimintaan. Kaikissa investoinneissa tärkeitä lähtökohtia ovat energiatehokkuus ja ympäristön säästäminen. Merkittävin ympäristöteko vuonna 2014 oli Kuusisaaren tehtaan siirtyminen öljyttömään höyryn ja lämmön tuotantoon. Öljy korvattiin biokaasulla, joka toimitetaan Oy Snellman Ab:n 22,5 % omistamasta Jepuan Biokaasu Oy:stä.

Snellmanin vastuullinen toiminta niin talouden, sosiaalisen vastuullisuuden kuin ympäristövastuun saroilla on huomioitu. Nousimme suomalaisten yritysten joukossa viidennelle sijalle TNS Gallupin vuosittain toteuttamassa Yrityksen maine ja vastuullisuus -tutkimuksessa vuonna 2014.

TALOUS JA TULEVAISUUDENNÄKYMÄT

Konsernin tilinpäätös on tehty IFRS-raportoinnin mukaisesti. Liikevaihto oli 301 (285) milj. euroa. Liiketulos oli 6,7 (6,6) milj. euroa. Omavaraisuusaste laski 31,6 (31,8) prosenttiin.

Tulos on suhteellisen tyydyttävä ottaen huomioon kuluneen vuoden vaikean toimintaympäristön. Päätoimialojemme markkina-asema on vuoden aikana vahvistunut. Meillä on hyvät edellytykset toteuttaa strategiaamme ja saavuttaa asetetut tavoitteet. Myös pitkän tähtäimen näkymät ovat hyvät. Tulevaisuudessa toimintaa tullaan edelleen tehostamaan, kapasiteetin käyttöastetta nostetaan ja kannattavuutta parannetaan.

On todennäköistä, että matalasuhdanne ja taloudellinen epävarmuus maassamme jatkuvat vielä pitkään. Tämä heikentää yritysten toimintaedellytyksiä yleisesti ja vaikeuttaa muun muassa rahoitusta. Näkymistä huolimatta uskomme, että Snellmanin tuloksentekomahdollisuudet vuonna 2015 ovat edellistä vuotta paremmat. Nyt osaamme paremmin ennakoita ja sopeuttaa toimintaamme markkinoiden tilanteeseen.

Hallitus on laatinut vuoteen 2020 asti ulottuvat pitkän tähtäimen tavoitteet toiminnalle. Strategiaa tarkistetaan kolmen vuoden välein; uusi strategiakerros käynnistyy vuonna 2015.

HENKILÖKUNTA, HALLITUS JA TILINTARKASTAJAT

Snellman-konsernissa työskenteli vuoden 2014 lopussa 1275 henkilöä (1231). Konsernin kirjatut palkat ja palkkiot olivat 41,7 (39,2) milj. euroa. Konsernijohtajana on 1.1.2014 alkaen toiminut Leena Laitinen.

Hallitukseen kuuluivat vuonna 2014 puheenjohtajana 1.1. - 14.3. Felix Björklund ja tämän jälkeen puheenjohtajana Martti Vähäkangas, varapuheenjohtajana Erkki Järvinen sekä muina jäseninä Peter Fagerholm, Krister Snellman, Ole Snellman ja Johanna Tidström. Tilintarkastajana on toiminut tilintarkastusyhtiö Ernst & Young vastaavana tilintarkastajana Kjell Berts, CGR.

HALLITUKSEN ESITYS VOITONJAOSTA JA EHDOTUS MUUN OMAN VAPAAN PÄÄOMAN MAHDOLLISESTA MAKSAMISESTA

Jaettavissa olevat varat ovat emoyhtiön tilinpäätöksessä 33 419 314,64 euroa, josta kauden voitto on 1 550 429,92 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	31 944 194,64 euroa
Yhteensä	33 419 314,64 euroa

YHTIÖN OSAKKEIDEN MÄÄRÄ OSAKELUOKIT- TAIN JA YHTIÖJÄRJESTYKSEN PÄÄASIALLISET OSAKELUOKKIA KOSKEVAT MÄÄRÄYKSET

	31.12.2014	31.12.2013
A-osakkeet	240 000 kpl	240 000 kpl
(10 ääntä / osake)		
B-osakkeet	129 000 kpl	129 000 kpl
(1 ääni / osake)		

SUHDELUVUT	Konserni IFRS -14	Konserni IFRS -13	Emoyhtiö FAS -14	Emoyhtiö FAS -13
Liikevaihto M €	301	284,8	5,0	4,3
Liikevaihdon muutos %	6 %	+8 %	+16 %	+19 %
Liiketulos M €	6,7	6,6	-0,4	-0,2
Liiketulos %	2,2 %	2,3 %	-7,7 %	-4,4 %
Tulos ennen tilinpäätöseriä ja veroja	4,0	4,4	2,2	1,0
Laskentakauden tulos M €	3,7	3,8	1,6	0,2
Oman pääoman tuotto %	6,8 %	7,1 %	3,7 %	-3,2 %
Sijoitetun pääoman tuotto %	5,5 %	6,3 %	4,3 %	1,8 %
Omavaraisuus %	31,6 %	31,8 %	24,7 %	25,2 %
Nettovelkaantuminen	134,1 %	136,8 %	205,4 %	205,8 %
Nettovelka / Käyttökate	4,1	4,3	188	169



TILINPÄÄTÖS 2014



KONSERNIN AVAINLUVUT

	IFRS 31.12.2014	IFRS 31.12.2013	IFRS 31.12.2012	IFRS 31.12.2011	IFRS 31.12.2010
Liikevaihto, milj. euroa	301	285	264	233	191
Liikevaihdon muutos %	6 %	8 %	14 %	22 %	10 %
Liikevoitto, milj. euroa	6,7	6,6	13,8	11,9	14,8
% liikevaihdesta	2,2 %	2,3 %	5,2 %	5,1 %	7,7 %
Voitto ennen veroja, milj. euroa	4,0	4,4	12,5	10,5	12,9
% liikevaihdesta	1,3 %	1,6 %	4,7 %	4,5 %	6,8 %
Tilikauden tulos, milj. euroa	3,7	3,8	9,4	7,9	9,6
% liikevaihdesta	1,2 %	1,3 %	3,6 %	3,4 %	5,0 %
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI) %	5,5 %	6,3 %	14,1 %	14,1 %	18,4 %
Oman pääoman tuotto (ROE) %	6,8 %	7,1 %	18,9 %	17,2 %	23,9 %
Omavaraisuus %	31,6 %	31,8 %	35,0 %	36,5 %	40,3 %
Nettovelkaantuminen	134,1 %	136,8 %	108,4 %	95,6 %	67,0 %
Nettovelka / Käyttökate	4,1	4,3	2,5	2,2	1,3
Investoinnit koneistoon ja laitokseen, milj. euroa	10,0	19,8	25,2	17,2	7,6
Korolliset velat, milj. euroa	82,2	77,6	61,5	47,6	39,3
Henkilötyövuodet (FTE)	894	869	807	742	645
Henkilöstö vuoden lopussa *	1275	1231	1104	1087	930
* josta vuokratyövoimaa	22	25	32	35	18

SELITYS

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

KONSERNIN IFRS-TILINPÄÄTÖS

KONSERNITASE

1000 euroa	Liite	31.12.2014	31.12.2013
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	1	79 446	81 772
Liikearvo	2	23 331	23 331
Muut aineettomat hyödykkeet	2	7 860	7 857
Osuudet osakkuusyrityksissä	3	399	390
Muut rahoitusvarat	4	157	229
Laina- ja muut saamiset	5	4 060	3 376
Laskennalliset verosaamiset	6	1 642	799
		116 895	117 754
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	7	21 100	21 795
Myyntisaamiset ja muut saamiset	8	27 107	22 488
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat		1 831	2 271
Rahoitusarvopaperit	9	0	0
Rahavarat	10	8 191	4 407
		58 229	50 961
VARAT YHTEENSÄ	16	175 123	168 714
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Oma pääoma			
Osakepääoma	11	627	627
Käyvän arvon rahasto		-3 486	-3 675
Muuntoerot		-13	257
Kertyneet voittovarot		52 169	51 454
Kauden voitto		3 242	3 720
		52 538	52 384
Vähemmistön osuus		2 669	1 159
Oma pääoma yhteensä		55 208	53 543
Pitkäaikaiset velat			
Korolliset velat	12	48 609	55 888
Muut rahoitusvelat	13	3 871	4 189
Laskennalliset verovelat	6	3 606	2 888
		56 086	62 964
Lyhytaikaiset velat			
Ostovelat ja muut velat	14	29 239	29 665
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat		489	354
Muut lyhytaikaiset rahoitusvelat	15	488	442
Korolliset velat	12	33 613	21 745
		63 830	52 207
Velat yhteensä		119 915	115 171
OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ	16	175 123	168 714

KONSERNITULOSLASKELMA

1000 euroa	Liite	2014	2013
Liikevaihto	17	301 290	284 756
Liiketoiminnan muut tuotot	18	1 600	1 297
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varaston muutos		-2 554	4 033
Valmistus omaan käyttöön		33	125
Aineiden ja tarvikkeiden käyttö	19	-176 554	-169 556
Henkilöstökulut	20	-51 896	-48 534
Poistot	21	-11 463	-10 415
Liikearvon alentuminen	21		
Liiketoiminnan muut kulut	22	-53 797	-55 131
Liikevoitto		6 658	6 577
Rahoitustuotot	24	707	1 213
Rahoituskulut	24	-3 339	-3 337
Osuus osakkuusyhtiön tuloksesta	3	9	-4
Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja		4 035	4 449
Laskennalliset verot	25	169	-25
Tuloverot	25	-522	-651
Tilikauden voitto		3 682	3 774
Tilikauden voiton jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		3 242	3 720
Vähemmistölle		440	54
Yhteensä		3 682	3 774

KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA

1000 euroa	2014	2013
Tilikauden voitto	3 682	3 774
Muut laajan tuloksen erät		
Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden uudelleenarvostus	-358	
Rahavirran suojaukset	188	647
Muuntoerot	-270	-108
Tilikauden laaja tulos yhteensä	3 242	4 313
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen:		
Emoyhtiön osakkeenomistajille	2 802	4 259
Vähemmistölle	440	54
Yhteensä	3 242	4 313

LASKELMA OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA

1000 euroa	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma					Vähemmistön osuus	Oma pääoma yhteensä
	Osake pääoma	Käyvän arvon rahasto	Muun- toerot	Kertyneet voittovarot	Yhteensä		
Oma pääoma 1.1.2013	627	-4 322	365	54 811	51 481	1 202	52 683
Yrityssosto							
Muutos vähemmistöosuudessa						-383	-383
Muut muutokset				-286	-286	286	
Osingonjako				-120	-120		-120
Tilikauden laaja tulos		647	-108	3 720	4 259	54	4 313
Oma pääoma 31.12.2012	627	-3 675	257	55 174	52 384	1 159	53 543
Yrityssostot							
Muutos vähemmistöosuudessa				-1 070	-1 070	1 070	
Muut muutokset				-102	-102		-102
Osingonjako				-1 475	-1 475		-1 475
Tilikauden laaja tulos		188	-270	2 884	2 802	440	3 242
Oma pääoma 31.12.2014	627	-3 486	-13	55 411	52 538	2 669	55 208

KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA

1000 euroa	2014	2013
Liiketoiminnan rahavirta		
Liikevoitto	6 658	6 319
Liikevoiton korjaukset	11 091	10 692
Käyttöpääoman muutokset	-4 482	-5 727
Maksetut korot	-1 341	-1 015
Saadut korot	515	349
Saadut osingot	2	1
Muut rahoituserät	-1 808	-1 460
Maksetut verot	-738	-463
	9 897	8 697
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-9 972	-19 759
Luovutusvoitto aineellisista ja aineettomista hyödykkeistä	1 001	264
Myönnettyt lainat	-1	-807
Pitkäaikaiset saamiset IFRS	123	-340
Lainasaamisten takaisinmaksut	8	4
Investoinnit muihin sijoituksiin		-228
Luovutusvoitot muista sijoituksista	39	0
Tytäryhtiöiden ostetut osakkeet		-383
	-8 802	-21 249
Rahoituksen kassavirta		
Omien osakkeiden ostot		0
Lyhytaikaisten lainojen muutos	278	1 198
Pitkäaikaisten lainojen nostot	32 912	26 055
Pitkäaikaisten lainojen maksut	-28 601	-11 145
Pitkäaikaiset velat IFRS	68	-370
Lahjoitukset	-120	-120
Osinkojen maksut	-1 475	-2 950
	3 063	12 667
Rahavarojen muutos	4 158	115
Rahavarat 1.1.	4 407	4 437
Valuuttakurssien muutos	-374	-146
Rahavarat 31.12.	8 191	4 407
Lyhytaikaisten saamisien muutokset	-4 849	-2 825
Vaihto-omaisuuden muutokset	695	-5 601
Lyhytaikaisten velkojen muutokset	-328	2 699
	-4 482	-5 727

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 konserniti-linpäätöksestä on saatavissa internetsivuilta www.snellmangroup.fi tai 1.4.2015 lähtien konsernin emoyhtiön pääkonttorista osoitteesta Kuusisaarentie 1, PL 113, 68600 PIETARSAARI. Konsernin tytäryhtiöt valmistavat ja markkinoivat elintarvikkeita, erityisesti liha-alan tuot-teita, lihavalmisteita, valmisruokaa, erilaisia elintarviketuotteita suurkeittiösektorille sekä eläinruokaa erikoisliikkeille ja kasvattajil-le. Konsernin markkina-alue on Suomi ja Ruotsi, osa viedään myös Skandinavian ulkopuolelle. Konsernilla on toimintakauden aikana ollut toimintaa myös Tanskassa, Norjassa ja Saksassa. Konserni ja-kaantuu viiteen liiketoiminta-alueeseen: Lihanjalostus, Valmisruo-ka, Food Service, Panini ja Eläinruoka. Julkaistava tilinpäätös on vah-vistettu emoyhtiön hallituksen kokouksessa 19.3.2015.

Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Laatimisperusta

Konserniti-linpäätös on laadittu Euroopan unionissa hyväksyttyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards) mukaisesti. Sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2014 voimassa olevia IAS- ja IFRS- standardeja sekä SIC- ja IF-RIC-tulkintoja.

Tilinpäätöstiedot esitetään tuhansina euroina, ellei ole muuta ker-rottu.

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

Tytäryritykset

Konserniti-linpäätökseen sisältyvät emoyritys Oy Snellman Ab ja sen kaikki tytäryhtiöt. Hankitut tytäryhtiöt yhdistellään konserniti-linpäätökseen hankintahetkestä lähtien.

Keskinäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenomene-telmällä. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat ym. on eliminoitu konserniti-linpäätöksestä. Tilikauden voitto on ja-kautettu emoyhtiön omistajille ja vähemmistölle tuloslaskelmassa ja vähemmistölle kuuluva osuus omista pääomista esitetään omana eränään taseessa oman pääoman osana. Tytäryhtiön hankinnoissa hankintamenon ja hankitun oman pääoman välinen erotus kirjataan liikearvoksi.

Osakkuusyhtiö

Osakkuusyhtiö on yhtiö, jossa konsernilla on merkittävä vaikutus-valta. Merkittävä vaikutusvalta syntyy kun konserni omistaa enem-män kuin 20 % äänioikeudesta. Osakkuusyhtiöt konsolidoidaan pää-omaosuusmenetelmällä.

Ulkomaan rahan määraisten erien muuttaminen

Konserniti-linpäätös on esitetty euroina, joka on emoyhtiön toimin-tavaluutta.

Ulkomaisten konserniyritysten tilinpäätösten muuttaminen

Ulkomaisten konserniyritysten tuloslaskelmat on muutettu euroiksi käyttäen tilikauden keskipäivän kursseja ja taseet tilinpäätöspäivän kursseja käyttäen. Tilikauden tuloksen muuttaminen eri kursseilla tuloslas-kelmassa ja taseessa aiheuttaa muuntoeron, joka kirjataan omaan pääomaan. Ulkomaisten tytäryritysten hankintamenon eliminoin-nista sekä hankinnan jälkeen kertyneiden oman pääoman erien muuntamisesta syntyneet muuntoerot kirjataan omaan pääomaan.

Ulkomaisten yksiköiden hankinnasta syntyvä liikearvo ja kyseisten ulkomaisten yksiköiden varojen ja velkojen kirjanpitoarvoihin han-kinnan yhteydessä tehtävät käyvän arvon oikaisu on muutettu eu-roiksi tilinpäätöspäivän kursseja käyttäen.

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

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

Poistot lasketaan tasapoistoina arvioidun taloudellisen vaikutus-ajan 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 poistoa

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 kehitysohjelman kuluja on yhteensä kirjattu 220 t€ (kumulatiivisesti 1208 t€).

Muut aineettomat hyödykkeet

Ne aineettomat hyödykkeet, joilla on rajallinen taloudellinen vaikutusaika, kirjataan tasapoistoina kuluksi tuloslaskelmaan niiden arvioidun 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.

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 eduisista, luokitellaan rahoitusleasingsoimuksiksi. Rahoitusleasingsoimuksella hankitusta hyödykkeestä tehdään poistot hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Maksettavat leasingvuokrat jaetaan rahoitusmenoon ja velan vähennykseen vuokra-aikana. Vuokraveroitukset 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. Kertytettävissä oleva rahamäärä lasketaan vuosittain liikearvosta. Arvonalentumistarvetta tarkastellaan rahavirtaa tuottavien yksikköjen tasolla.

Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoa tai sitä alhaisempaan arvioituun myyntihintaan. Hankintameno määritellään FI-FO-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 korkosuojan 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 arvonalentumisesta.

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

Johdannaisopimukset

Johdannaisopimukset merkitään kirjanpitoon käypään arvoon. Voivot ja tappiot, jotka syntyvät käypään arvoon arvostamisesta, käsitellään kirjanpidossa johdannaisopimuksen käyttötarkoituksen määrämällä tavalla. Konserni on osittain soveltanut IAS 39:n mukaista suojauslaskentaa ja osittain käyttänyt koronvaihtoa varten hankittuja johdannaisopimuksia (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 johdannaisopimuksista. 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 keskeneräisten 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 tuloslaskelmaerät esitetään liikevoiton alapuolella.

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

Konsernissa ne keskeiset tulevaisuutta koskevat oletukset ja sellaiset tilinpäätöspäivän arvioihin liittyvät keskeiset epävarmuustekijät, jotka aiheuttavat merkittävän riskin varojen ja velkojen kirjanpitoarvojen muuttumisesta olennaisesti seuraavan tilikauden aikana, ovat seuraavat:

Yritysten yhteenliittymissä hankittujen hyödykkeiden käyvän arvon määrittäminen

Merkittävissä yritysten yhteenliittymissä konserni on käyttänyt ulkopuolista neuvonantajaa arvioitaessa aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden käypiä arvoja. Aineettomien hyödykkeiden käyvän arvon määrittäminen perustuu arvioihin hyödykkeisiin liittyvistä rahavirroista. Johto uskoo käytettyjen arvioiden ja oletusten olevan riittävän tarkkoja käyvän arvon määrittäksen pohjaksi.

Arvonalentumistestaus

Konsernissa testataan vuosittain kirjattu liikearvo ja ne aineettomat hyödykkeet, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika mahdollisen arvonalentumisen varalta sekä arvioidaan viitteitä arvonalentumisesta 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 soveltaminen

IASB on julkistanut alla luetellut standardit ja tulkinnat, joiden soveltaminen on pakollista vuonna 2015. Konserni on päättänyt olla soveltamatta näitä standardeja aikaisemmin ja ottaa ne käyttöön tulevina tilikausina.

Konserni ottaa käyttöön vuonna 2015 seuraavat IASB:n julkistamat standardit:

- IAS 19 Työsuhde-etuuksia. Vuosittaisten IFRS-standardien parannukset 2010-2012 ja 2011-2013. Konserni tulkisee, 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.	1 332	79 226	71 532	1 416	3 247	156 753
Lisäykset	160	2 543	5 844	65	518	9 129
Siirto ryhmien välillä		2 581	560		-3 141	
Kurssierot		-84	-119			-203
Vähennykset	38	2 009	1 285	6		3 337
Hankintameno 31.12.	1 454	82 257	76 531	1 475	624	162 341
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.		31 482	43 179	655		75 317
Kurssierot		-18	-50			-68
Vähennykset		1 895	774	3		2 671
Laskentakauden poistot		3 860	6 392	66		10 318
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.		33 429	48 748	719		82 896
Arvonkorotukset 31.12.						
Kirjanpitoarvo 31.12.2014	1 454	48 828	27 783	757	624	79 446
Kirjanpitoarvo 31.12.2013	1 332	40 022	25 225	761	14 432	81 772

Rahoitusleasingsoitimuksella hankittu omaisuus sisältyy Koneet ja kalusto -ryhmään. Omaisuuden kirjanpitoarvo oli 5,9 milj. euroa.

2. AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

1000 euroa	Aineettomat oikeudet	Konserni-liikearvo	Ennakko-maksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	11 153	23 419	1 000	35 573
Lisäykset	840		220	1 059
Siirto ryhmien välillä	12		-12	
Kurssierot	-20			-20
Vähennykset	33			33
Hankintameno 31.12.	11 952	23 419	1 208	36 579
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	4 297	88		4 385
Kurssierot	-5			-5
Vähennykset	83			83
Laskentakauden poistot	1 091			1 091
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	5 300	88		5 388
Kirjanpitoarvo 31.12.2014	6 652	23 331	1 208	31 191
Kirjanpitoarvo 31.12.2013	6 857	23 331	1 000	31 188

3. OSUUDET OSAKKUUSYHTIÖSSÄ

Osuudet osakkuusyhtiössä 1000 euroa

	2014	2013
Tilikauden alussa	390	166
Osuus tilikauden tuloksesta	9	-4
Kasvu		228
Tilikauden lopussa	399	390

Osakkuusyhtiö Kotipaikka

Jeppo Biogas Ab Uusikaarlepyy

	2014	2013
Varat	8 099	9 074
Velat	6 584	7 603
Liikevaihto	1 166	117
Tilikauden voitto/tappio	41	-17
Omistusosuus	22,5 %	22,5 %

4. MUUT RAHOITUSVARAT

1000 euroa	2014	2013
Lainat ja muut saamiset (noteeraamattomia osakkeita ja osuuksia), EUR	157	229
Yhteensä	157	229

5. LAINASAAMISET JA MUUT SAAMISET

1000 euroa	2014	2013
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat		
Pitkäaikaiset johdannaissopimukset ei suojauslaskennassa	21	0
Johdannaissopimukset suojauslaskennan piirissä	1	
Lainasaamiset asiakkailta, EUR	3 232	2 562
Lainasaamiset, muut, EUR	806	814
Yhteensä	4 060	3 376

6. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

Laskennallisten verojen muutokset vuonna 2014, 1000 euroa	1.1.2014	Kirjattu tu- los-laskelmaan	Kirjattu muuhun laajaan tulokseen	31.12.2014
Laskennalliset verosaamiset:				
Käyvän arvon muutokset	770	-15	-13	742
Muut erät	29	871		901
Yhteensä	799			1 642
Laskennalliset verovelat:				
Käyvän arvon muutokset	142		-34	108
Poistoerot	-2 678	-530		-3 208
Muut erät	-352	-153		-505
Yhteensä	-2 888	-684	-34	-3 606
Laskennallisten verojen muutokset vuonna 2013, 1000 euroa	1.1.2013	Kirjattu tu- los-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

7. VAIHTO-OMAISUUS

1000 euroa	2014	2013
Aineet ja tarvikkeet	13 799	11 965
Keskeneräiset tuotteet	1 217	1 648
Valmiit tuotteet	6 084	8 183
Yhteensä	21 100	21 795

8. MYYNTISAAMISET JA MUUT SAAMISET

1000 euroa	2014	2013
Myyntisaamiset	25 448	20 395
Lainasaamiset	195	105
Muut saamiset	353	838
Siirtosaamiset	1 021	1 079
Yhteensä	27 018	22 416

Johdannaissopimukset - suojauslaskennassa

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Johdannaissopimukset - ei suojauslaskennassa	89	71
Yhteensä	27 107	22 488

Lyhytaikaiset saamiset jakautuivat valuuttoihin seuraavasti:

	2014	2013
EUR	23 907	19 267
SEK	2 809	2 824
DKK	0	30
NOK	14	12
NZD	376	354
Yhteensä	27 107	22 488

Myyntisaamisten ikäjakauma ja luottotappioksi kirjatut erät:

Per 31.12.2012	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

Per 31.12.2013	2013	Luottotappiot	Netto 2013
Erääntymättömät	23 713		23 713
Erääntyneet			
Alle 7 päivää	817		817
7-14 päivää	314		314
15-21 päivää	140		140
22-45 päivää	130		130
Yli 45 päivää	334	252	559
	25 448	252	25 672

9. ARVOPAPERIT

1000 euroa	2014	2013
Lainat ja muut saamiset	0	0
Yhteensä	0	0

10. RAHAVARAT

1000 euroa	2014	2013
Käteinen raha ja pankkitilit	8 191	4 407
Yhteensä	8 191	4 407

11. OMA PÄÄOMA

	2014	2013
Ulkona olevat osakkeet		
A-osakkeet	239 780	239 780
B-osakkeet	129 000	129 000

Emoyhtiön omien osakkeiden osakemäärä 31.12.2014 on 220 osaketta. Osakkeiden hankinnalla ei ole merkittävää vaikutusta omistuksen ja äänioikeuden jakautumiseen.

Emoyhtiön voitonjakokelpoinen oma pääoma, 1 000 euroa	2014	2013
Voitto edellisiltä tilikausilta	31 869	33 225
Tilikauden voitto	1 550	239
Yhteensä	33 419	33 464

Tilikaudella jaettu osakekohtainen osinko	2014	2013
Osinko/osake, EUR	4,00	8,00
Emoyhtiön jakama osinko, 1 000 euroa	1 475	2 950

Hallitus on ehdottanut 27.3.2015 pidettävälle yhtiökokoukselle osinkoa jaettavaksi 4 euroa osakkeelta, yhteensä 1 475 120 euroa.

12. KOROLLISET VELAT

Pitkäaikaiset jaksotettuun hankintamenoön arvostetut rahoitusvelat, 1000 euroa	2014	2013
Lainat rahoituslaitoksilta	45 965	53 116
Eläkelainat		
Rahoitusleasingvelat	2 644	2 772
Yhteensä	48 609	55 888

Lyhytaikaiset jaksotettuun hankintamenoön arvostetut rahoitusvelat	2014	2013
Lainat rahoituslaitoksilta	30 340	14 385
Eläkelainat		
Muut velat	2 021	5 805
Rahoitusleasingvelat	1 252	1 555
Yhteensä	33 613	21 745

Korolliset velat yhteensä	82 223	77 633
---------------------------	--------	--------

Kiinteäkorkoisia	0 %	0 %
Vaihtuvakorkoisia	100 %	100 %
Keskikorko laskentakauden lopussa	1,41 %	1,58 %

13. MUUT RAHOITUSVELAT

1000 euroa	2014	2013
Johdannaissopimukset suojauslaskennassa	3 871	4 189

14. OSTOVELAT JA MUUT VELAT

Lyhytaikaiset jaksotettuun hankintamenuun arvostettavat rahoitusvelat, 1000 euroa		
	2014	2013
Ostovelat	17 915	18 393
Saadut ennakot	581	396
Muut velat	1 911	2 307
Siirtovelat	8 832	8 570
Yhteensä	29 239	29 665

Lyhytaikaiset velat jakautuivat valuuttoihin seuraavasti:		
	2014	2013
EUR	26 649	26 855
SEK	2 505	2 552
GBP	18	17
USD	4	2
NOK	60	165
DKK	4	74
Yhteensä	29 239	29 665

Olenneisimmat erät siirtovelkojen joukossa muodostavat henkilöstökulut ja velkojen korkojen jaksottaminen.

15. MUUT LYHYTAIKAISET RAHOITUSVELAT

1000 euroa	2014	2013
Johdannaissopimukset suojauslaskennassa	488	405
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat		
Johdannaissopimukset - ei suojauslaskennassa		37
Yhteensä	488	442

16. HANKITUT LIKETOIMINNOT

Laskentavuosi 2014

Konserni ei ole hankkinut liiketoimintoja.

Laskentavuosi 2013

Konserni on hankkinut lisäomistusta seuraavissa yhtiöissä:

Vähemmistöosuuksien hankinta

Oy MUSH Ltd

Suomen Sianjalostus Oy

Hankinta %

16,0

2,6

Omistus -%

97,3

100,0

17. LIIKEVAIHTO

1000 euroa	2014	2013
Liikevaihto, tuotteet	301 107	284 640
Liikevaihto, palvelut	184	116
Yhteensä	301 290	284 756

18. LIIKETOIMINNAN MUUT TULOT

1000 euroa	2014	2013
Vuokratuotot	60	46
Käyttöomaisuuden myyntituotot	534	90
Tuotot tehdystä työstä	207	144
Myyntivoitto henkilöstöravintolasta (netto)	215	507
Muut	584	510
Yhteensä	1 600	1 297

19. AINEIDEN JA TARVIKKEIDEN KÄYTTÖ

1000 euroa	2014	2013
Raaka-aineet ja tarvikkeet	175 251	171 265
Varaston muutos	-1 902	-4 668
Ostetut palvelut	3 204	2 959
Yhteensä	176 554	169 556

20. HENKILÖSTÖKULUT

Työsuhde-etuuksista johtuvat kulut	2014	2013
Palkat	41 688	39 188
Eläkekulut	7 151	6 443
Muut henkilösivukulut	3 057	2 903
Yhteensä	51 896	48 534
	2014	2013
Henkilötyövuodet (FTE)	894	
Henkilöstön määrä vuoden lopussa *	1 275	
* josta vuokratyövoimaa	22	

21. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

Poistot, 1000 euroa	2014	2013
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet		
Rakennukset	3 929	3 376
Koneet ja kalusto	6 433	6 156
Muut aineelliset hyödykkeet	66	66
Yhteensä	10 428	9 597
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	1 035	817
Yhteensä	1 035	817
Poistot yhteensä	11 463	10 415

22. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

Tilintarkastajien palkkiot, 1000 euroa	2014	2013
Tilintarkastuspalkkio	59	53
Muut palkkiot	48	83
Yhteensä	107	135

23. TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISMENOT

1000 euroa	2014	2013
Tuloslaskelmaan sisältyy kuluksi kirjattuja tutkimus- ja kehittämismenoja	826	732
Yhteensä	826	732

24. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

Rahoitustuotot, 1000 euroa	2014	2013
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat		
Valuuttakurssivoitot	92	283
Muutokset käypään arvoon, kasvu	76	541
Lainat ja muut saamiset		
Osinkotuotot	2	1
Korkotuotot	515	396
Johdonnaissopimukset suojauslaskennassa, tulot	12	10
Kurssierot, voitto	10	-19
Yhteensä	707	1 213
Rahoituskulut, 1000 euroa	2014	2013
Rahoitusvelat arvostettu jaksotettuun hankintamenoon		
Korkokulut	-1 341	-1 015
Muut rahoituskulut	-354	-656
Johdonnaissopimukset suojauslaskennassa, kustannuksia	-1 480	-1 292
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat		
Valuuttakurssitappiot	-99	-243
Muutokset käypään arvoon, vähennyksiä		-54
Kurssierot, tappio	-65	-77
Yhteensä	-3 339	-3 337

25. TULOVEROT

Tuloslaskelman verot, 1000 euroa	2014	2013
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	-521	-657
Vero edellisiltä tilikausilta	-1	6
Laskennalliset verot	169	-25
Yhteensä	353	675
Tuloslaskelman verojen täsmäytys voittoon ennen veroja		
Voitto ennen veroja	4 035	4 449
Verot laskettuna emoyhtiön 20 %:n verokannalla (2013: 24,5 %)	-807	-1 090
Laskennallisten verojen vaikutus emoyhtiön verokantojen muutokseen 24,5 %:sta 20 %:iin.		666
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikkeavat verokannat	67	30
Verovapaiden tulojen vaikutus	10	12
Verotuksessa vähennyskeltottomien kulujen vaikutus	20	-39
Kirjaamattomat laskennalliset verosaamiset	0	-260
Aiemmin kirjaamattomien laskennallisten verosaamisten käyttö	359	
Verot edellisiltä tilikausilta	-2	6
Yhteensä	353	675

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 taloudellisten riskien suojaustasoa.

Korkoriski

Korkoriskit suojataan korkojohdannaisella. Tilinpäätöshetkellä konsernilla oli velkoja suojaavia johdannaisopimuksia 83,4 milj. euron arvosta (31.12.2013: 70,0 milj. euroa). Konsernin korollinen velka 31.12.2014 oli 82,2 milj. euroa (31.12.2013: 77,6 milj. euroa), josta kiinteäkorkoista oli 0,2 milj. euroa (31.12.2013: 0,2 milj. euroa) eli 0 % (31.12.2013: 0 %). Lisäksi konsernilla on ollut johdannaisopimus, jolla velkojen korkoperustetta on muutettu tilapäisesti (ns. basis swap -sopimukset). Johdannaisopimuksen arvo 31.12.2013 oli 3,1 milj. euroa mutta on laskentakauden aikana päättynyt. Viimeksi mainittu on kirjattu tulosvaikutteisesti kun taas muut korkojohdannaiset on kirjattu muihin laajan tuloksen eriin.

Rahoitusinstrumenttien korkoriskin IFRS 7:n mukainen herkkyysanalyysi

Korkoriskianalyysi perustuu seuraaville olettamuksille: Herkkyysanalyysissä on käytetty kohtuullisena ja mahdollisena pidetyn 1 %:n korkotason muutosta, joka lasketaan vuoden lopun korollisen vaihtuvakorkoisen nettovelan määrälle. Vaihtuvakorkoinen nettovelka 31.12.2014 oli 82,0 milj. euroa (31.12.2013: 77,3 milj. euroa). Vuoden 2014 lopussa korkotason 1 %-yksikön nousu merkitsisi 0,0 milj. euron vähennystä konsernin korkokustannuksissa per vuosi (2013: kasvu 0,3 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 herkkyysa- nalyysi IFRS 7:n mukaan

Valuuttojen herkkyysanalyysi perustuu muissa kuin kunkin konser- niyhtiön 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.

	31.12.2014	31.12.2013
1 000 euroa	SEK	SEK
Nettopositio	5000	40
Valuuttakurssin 5 %:n vahvistumisen vaikutus tulokseen ennen veroja	-230	0

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

Maksuvalmius- ja jälleenrahoitusriski

Nostamattomia sitovia luottolimiittejä oli vuoden lopussa 9,4 milj. euroa (31.12.2013: 4,8 milj. euroa). Tilinpäätöshetkellä konsernin laino- jen keskimaturiteetti oli noin 4,1 vuotta.

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

Rahoitusvelvoitteiden eräpäiväanalyysi

		Eräpäivä 31.12.2014			
1000 euroa		< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Lainat	Lyhennykset	30 340	38 333	9 082	77 755
Leasingvelka	Lyhennykset	1 250	2 647		3 897
Johdannaisvelat ja -varat	Pääomamaksut	1 770	2 589	0	4 359
Muut velat	Lyhennykset/maksut	12 385			12 385
Ostovelat	Maksut	17 915			17 915
Yhteensä	Maksut	63 659	43 569	9 082	116 310

		Eräpäivä 31.12.2013			
1000 euroa		< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Lainat	Lyhennykset	14 385	43 054	15 483	72 923
Leasingsvelka	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

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 2014	Liite					
Pitkäaikaiset varat						
Muut rahoitusvarat	4		157			157
Johdannais-sopimukset	5	21			1	21
Pitkäaikaiset myyntisaamiset	5		4 039			4 039
Lyhytaikaiset varat						
Myyntisaamiset	8		25 448			25 448
Lainasaamiset	8		195			195
Muut saamiset	8		353			353
Siirtosaamiset	8		1 021			1 021
Arvopaperit	9					
Johdannais-sopimukset	8	89				89
Rahavarat	10					8 191
Rahoitusvarat yhteensä		110	31 213			39 514
Pitkäaikaiset velat						
Korolliset velat	12			48 609		48 609
Johdannais-sopimukset	13				3 871	3 871
Lyhytaikaiset velat						
Korolliset velat	12			33 613		33 613
Ostovelat	14			17 915		17 915
Muut velat	14			2 491		2 491
Siirtosaamiset	14			8 832		8 832
Johdannais-sopimukset	15				488	488
Rahoitusvelat yhteensä				111 461	4 359	115 820

		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
Johdannais-sopimukset	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					
Johdannais-sopimukset	8	71				71
Rahavarat	10					4 407
Rahoitusvarat yhteensä		71	26 022			30 500
Pitkäaikaiset velat						
Korolliset velat	12			55 888		55 888
Johdannais-sopimukset	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
Johdannais-sopimukset	15	37			405	442
Rahoitusvelat yhteensä		37		107 299	4 593	111 929

Johdannaissopimukset 1000 euroa				
Johdannaissopimukset, nimellisarvot	2014	2013		
Valuuttajohdannaiset				
- valuuttatermiinit	5 151	3 960		
Korkojohdannaiset				
- koronvaihtosopimukset	83 575	69 991		
- korko-optiot		3 094		
Hyödykejohdannaiset				
- öljytermiinisopimukset	1 200	1 600		
- sähkötermiinisopimukset	3 285	3 699		
Johdannaissopimukset, käyvät arvot	2014	2014	2013	2013
	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot
Valuuttajohdannaiset				
- valuuttaswapit			49	-14
- valuuttatermiinit	110		22	-18
Korkojohdannaiset				
- koronvaihtosopimukset		-3 818		-3 888
Hyödykejohdannaiset				
- öljytermiinisopimukset		-9		-44
- sähkötermiinisopimukset	1	-531		-668
Johdannaissopimukset suojauslaskennassa	2014	2014	2013	2013
	Nimellisarvo	Käypien arvojen tehokas osuus	Nimellisarvo	Käypien arvojen tehokas osuus
Korkojohdannaiset				
- koronvaihtosopimukset	83 575	-3 818	66 897	-3 882
Hyödykejohdannaiset				
- öljytermiinisopimukset	1 200	-9	1 600	-44
- sähkötermiinisopimukset	3 285	-530	3 699	-668

Konserni on sopinut kahdesta korkovaluuttaswapista, jotka täydellisesti muuntavat lainan ulkomaisesta valuutasta euroksi ja koron euriboriksi. Näiden korkovaluuttaswapien markkina-arvo oli 31.12.2014 713 t € (31.12.2013: 660 t €), jota ei ole otettu esille taseessa koska sitä ei tulla milloinkaan realisoimaan ja laina on kirjattu euroissa.

VASTUUSITOUMUKSET

1000 euroa	2014	2013
Vastuut, joille asetettu vakuuksia		
Velat rahoituslaitoksille (ei vakuuksia)	310	239
Velat rahoituslaitoksille (kiinnitykset)	76 493	70 740
Velat rahoituslaitoksille (pantit)	2 179	3 094
Velat rahoituslaitoksille (kiinnitykset ja pantit)		
Eläkelainat (kiinnitykset)		
Toimittajavelat (kiinnitykset)	21	23
Muut velat (kiinnitykset)		
Siirtosaamiset (kiinnitykset ja pantit)		
Muut vastuudet kuin velat (kiinnitykset)	12 824	13 324
Vastuut, joille asetettu vakuuksia yhteensä	91 516	87 180
Annetut vakuudet		
Kiinteistökiinnitykset	50 003	50 003
Yrityskiinnitykset	33 589	33 989
Pantit	6 742	7 666
Annetut vakuudet yhteensä	90 334	91 657
Muut vastuusitoumukset, jotka eivät ilmene taseesta		
Arvonlisäverovastuu kiinteistöinvestoinneissa*	6 918	7 332
Takuu muiden puolesta		316
Operationaalinen leasing		
Erääntyy maksettavaksi 1 vuodessa	1 231	802
Erääntyy maksettavaksi 1-5 vuodessa	1 444	1 055
Erääntyy maksettavaksi 5 vuodessa		
Operationaalinen leasing yhteensä	2 675	1 856
Muut vastuusitoumukset, jotka eivät ilmene taseesta yhteensä	9 593	9 504

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

LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Konserniyhtykset	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 MUSH Ltd	Pedersöre	97	97
MUSH GmbH	Hamburg, Saksa	97	97

Konserniyhtiöiden lainan korko vuodenvaihteessa oli 3,4 %.

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

Johdon työsuhde-etuuDET, 1000 euroa	2014	2013
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuuDET	1 294	1 327
Hallituksen palkkiot	90	135

TILINPÄÄTÖSPÄIVÄN JÄLKEISET TAPAHTUMAT

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

EMOYHTIÖN TASE JA TULOSLASKELMA (FAS)

TASE

€	31.12. 2014	31.12. 2013
Vastaavaa		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet	5 094 339,63	5 145 373,73
Aineelliset hyödykkeet	652 445,17	794 450,70
Sijoitukset		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	44 612 540,20	44 612 540,20
Muut sijoitukset	422 066,92	422 066,92
	45 034 607,12	45 034 607,12
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ	50 781 391,92	50 974 431,55
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Pitkäaikaiset saamiset	2 461 829,20	1 246 112,10
Lyhytaikaiset saamiset	83 623 178,54	82 222 728,10
Kassa ja pankki	5 317 115,34	2 729 834,54
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	91 402 123,08	86 198 674,74
Vastaavaa yhteensä	142 183 515,00	137 173 106,29
Vastattavaa		
OMA PÄÄOMA		
Osakepääoma	627 300,00	627 300,00
Edellisten tilikausien voitto	31 868 884,72	33 224 957,98
Tilikauden voitto	1 550 429,92	239 046,74
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ	34 046 614,64	34 091 304,72
KERTYNEET TILINPÄÄTÖSERÄT	1 302 978,93	675 821,10
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen vieras pääoma	45 661 819,47	53 111 452,83
Lyhytaikainen vieras pääoma	61 172 101,96	49 294 527,64
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ	106 833 921,43	102 405 980,47
Vastattavaa yhteensä	142 183 515,00	137 173 106,29

TULOSLASKELMA

€	1.1 - 31.12. 2014	1.1 - 31.12. 2013
LIKEVAIHTO	4 965 099,24	4 271 347,85
Liiketoiminnan muut tuotot	139 404,92	246 327,68
Materiaalit ja palvelut	0,00	0,00
Henkilöstökulut	-2 507 849,61	-2 295 069,70
Poistot ja arvonaletumiset	-763 720,71	-607 426,51
Liiketoiminnan muut kulut	-2 213 972,14	-1 801 896,73
LIKETULOS	-381 038,30	-186 717,41
Rahoitustuotot ja -kulut	1 655 592,85	-847 603,25
TULOS ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ	1 274 554,55	-1 034 320,66
Satunnaiset erät	900 000,00	2 076 016,16
TULOS ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	2 174 554,55	1 041 695,50
Tilinpäätössiirrot	-627 157,83	-675 821,10
Tuloverot	3 033,20	-126 827,66
TILIKAUDENTULOS	1 550 429,92	239 046,74

TILINTARKASTUSKERTOMUS

OY SNELLMAN AB:N YHTIÖKOKOUKSELLE

Olemme tilintarkastaneet Oy Snellman Ab:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.2014 – 31.12.2014. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan 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 hyväksyttyjen 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.

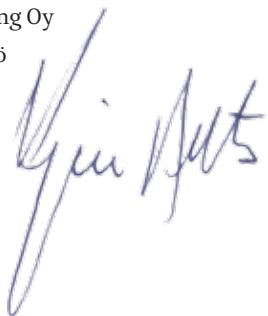
TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET

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 virheellisyttä, ja siitä, ovatko emoyhtiön hallituksen jäsenet tai toimitusjohtaja syyllistyneet tekoon tai laiminlyöntiin, josta saattaa seurata vahingonkorvausvelvollisuus yhtiötä kohtaan taikka, rikkoneet osakeyhtiölakia tai yhtiöjärjestystä.

Pietarsaari, 19.3.2015

Ernst & Young Oy

KHT-yhteisö



Kjell Berts

KHT

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 virheellisuuden 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 lausuntonemme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

LAUSUNTO KONSERNITILINPÄÄTÖKSESTÄ

Lausuntonamme esitämme, että konsernitilinpäätös antaa EU:ssa käyttöön hyväksyttyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (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.

HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN ALLEKIRJOITUKSET

TOIMINTAKERTOMUKSESTA JA TILINPÄÄTÖKSESTÄ

Pietarsaari 19.3.2015



Martti Vähäkangas
hallituksen puheenjohtaja



Peter Fagerholm



Erkki Järvinen



Johanna Tidström



Krister Snellman



Ole Snellman



Leena Laitinen
konsernijohtaja

Tehdystä tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Pietarsaari 19.3.2015



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. Konsermirekisteriin 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 soveltuvien 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 organisaation 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 alentamisesta, 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 toimitetussa 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 käsittelyssä 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 päätyttyä 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) hallituksen 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 kuulumaton 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
- 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 palkkaussasiat sekä
- konsernin johtoryhmän nimitykset

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

- rahoituspolitiikka
- vakuutuspolitiikka
- riskienhallinta
- 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 (NIVA)

Valiokunnan tehtävänä on kartoittaa ehdokkaat hallituksen jäseniksi, tiedottaa hallitusta ehdokkaista ennen yhtiökousta ja tuoda esitys yhtiökokoukselle. Valiokunnalla ei ole itsenäistä päätösvaltaa. Valiokuntaan kuuluu enintään neljä (4) jäsentä. Omistajaneuvosto ehdottaa ja yhtiökokous valitsee vuosittain nimitysvaliokunnan jäsenet sekä nimittää heistä puheenjohtajan.

Valiokunta arvioi hallituksen jäsenten riippumattomuutta vuosittain Corporate Governance -suositusten mukaisesti.

4.2. NIMITYS- JA PALKITSEMISVALIOKUNTA (NIPA)

Valiokunnassa 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 valiokunnan jäsen. Hallitus valitsee keskuudestaan nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa:n vuodeksi kerrallaan. Valiokunnalla ei ole itsenäistä päätösvaltaa.

Valiokunnan tehtäviin kuuluu seuraavien asioiden valmistelu hallituksen päätettäväksi:

- konsernijohtajan nimittäminen ja erottaminen
- 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, mikäli hän ei ole vähemmistöomistajana tytäryhtiössä.

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 tytäryhtiöhallituk-

sen käsittelyä suoraan konsernin johtoryhmän kautta emoyhtiön hallitukseen. Konsernin hallitus päättää vuosittain tällaisten tytäryhtiöiden päätöskäsittelystä. Tytäryhtiön toimitusjohtaja toimii asioiden valmistelijana. Konsernijohtaja on tällaisissa hallituksissa puheenjohtajana tai jäsenenä. Vähemmistöosakkailta 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 nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa:n valmistelun pohjalta.

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 vastuhenkilöt 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 konsernialaajusten kehityshankkeiden sekä konsernitaseiden 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 voimassaolevat toimitusjohtajasopimukset. Muilla johtoon kuuluvilla henkilöillä on johtajasopimukset tai työsopimuslain mukaiset työsopimukset. Konsernijohtajan ja hänen alaisten palkat ja palkitsemiset on alistettu nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa:n 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 nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa valmistelee vuosittain hallituksen päätettäväksi johdon palkitsemisen 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. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa käsittelee ja hallitus hyväksyy kaikki palkkiot, jotka menevät maksuun.

11.2. HALLITUKSEN JÄSENTEN PALKKIOT

Nimitysvaliokunta NiVa valmistelee ja yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen jäsenten palkkiot. Esitys toimitetaan hallitukselle tiedoksi ennen yhtiökokousta. 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 nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa:n ehdotuksesta konsernijohtajan palkan ja mahdollisen tulospalkkion määrän. Konsernijohtajan eläköityminen on työeläkejärjestelmän mukaan.

11.4. MUUN JOHDON PALKITSEMINEN

Konsernin tytäryhtiöiden toimitusjohtajien kanssa on laadittu toistaiseksi voimassaolevat toimitusjohtajasopimukset. Muulla johdolla on johtajasopimukset tai työlainsäädännön alaiset työsopimukset. Kaikkien konsernijohtajan alaisten palkat ja palkkiot käsitellään nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa:ssa ja päätetään hallituksessa.

11.5. ELÄKEPOLITIikka

Konsernin eläkepolitiikka on noudattaa pääsääntöisesti TEL:n mukaisia ehtoja. Yhtiössä on kuitenkin aikaisemmalta ajalta muutamia vapaaehtoisia yhtiön maksamia eläkevakuutuksia. Tällaiset eläkevakuutukset käsitellään yhtenä osana henkilön kokonaispalkkaa. Yhtiön maksamat vapaaehtoiset 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. Nk. sisäisen tarkastuksen ohjelma käydään konsernijohtajan esityksestä vuosittain läpi konsernin hallituksessa. Hallitus päättää sen yhteydessä ohjelman sisällöstä sekä määrittelee ulkopuolelta ostettavan palvelun. Tähän kuuluvat myös määräajoin tilintarkastusyhteisöltä tai joltakin ulkopuoliselta tarkastustoimintaa harjoittavalta osapuolelta ostettavat ulkopuoliset palvelut. Riskienhallinnasta yhtiöllä on hallituksen vuosittain hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Sisäinen valvonta ja tarkastus perustuvat suurimmalta osalta laatujärjestelmien mukaiseen toimintaan. Jokaisessa tytäryhtiössä on nimitetty 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 jäseniä.

Perheyhtiön toimintamallista, yrittäjähenkisestä suvusta ja laajasta lähipiiristä johtuen yhtiöllä on poikkeuksellisen

paljon mahdollisuuksia sisäpiiriin keskeisen liiketoiminnan harjoittamiseen. Tällaisesta on selvä liiketoiminnallinen etu, mutta siihen saattaa sisältyä myös riskejä liittyen arkaluontoiseen tietoon yrityksestä.

Snellmanin hallitus on ottanut kantaa ja linjannut toimintaohjeet hallitustyölle ja ulkopuoliselle liiketoiminnalle. Snellmanin palveluksessa olevat henkilöt voivat halutesaan harjoittaa yksityistä yritystoimintaa tai hoitaa luottamustehtäviä Snellmanin ulkopuolisissa yrityksissä tietyin rajoituksin. Hallitustyöhön tarvitaan Snellmanilla yhtiön suostumus. Hallitustyöskentely ei saa olla ristiriidassa tai kilpailevaa Snellman konsernin liiketoiminnan kanssa. Ulkopuolinen työ ei myöskään saa ajallisesti häiritä henkilön varsinaista palkallista työtä Snellmanilla. Samat rajoitteet koskevat myös sivutoimen harjoittamista tai omaa yksityistä tulonlähdettä.

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 arvio yrityksen tulevaisuuden näkymistä ja soliditeetin kehityksestä.

Päätöksen tueksi yhtiöllä on tekninen laskentamalli osingon määräytymisestä. Laskentamallin perusteella määritellään osakkeiden jako-osuus määräytyen korkoerästä ja yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Korkoerä on laskettu osakkeiden matemaattisesta arvosta. Hallitus päättää korkokantana käytettävän prosentin suuruuden. Matemaatti-

sena 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 ainostaan 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. yhtiöjärjestyksen muutos ja päätös suunnatusta osakeannista, jolloin päätöksen syntyminen edellyttää lain vaatiman korotetun määränemmistön 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 OMIA 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 selvittävää 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 konsernihoitajalle. Tämän on tapahduttava yhden kuukauden sisällä siitä, kun ilmoitus osakkeen siirtymisestä on saatettu. 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 arpomalla. 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.
- Yhtiön 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 postitetaan osakkeenomistajille noin kuukauden kuluessa yhtiökokouksesta. Vuosikertomus on vapaasti jaettavissa oleva tie-

dote 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 käytettävissä. 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 ensisijaisesti konsernijohtajan vastuulla. Konsernin ulkoisessa viestinnässä konsernijohtaja avustaa konsernin tiedottajaa. Toimialakohtaisesta ulkoisesta viestinnästä vastaa jokaisen toimialan toimitusjohtaja. Erityisasemassa olevat tiedottamiset, esim. markkinointiin tai alkutuotantoon liittyvät asiat tiedotetaan omia ammatillisia kanavia hyväksikäyttäen. Ulkoisesta tiedottamisesta on annettu erillinen ohjeistus.

Kriisitilanteita varten konsernissa on myös CMT –ryhmä (Crises Management Team). CMT –ryhmä kutsutaan koolle sellaisissa kriisitilanteissa, joita normaali liiketoiminta organisaatio ei kykene hoitamaan. Kriisitilanteissa ulkoisesta ja sisäisestä viestinnästä vastaa CMT –ryhmä, jonka puheenjohtajana toimii konsernijohtaja. Kriisin aikana ulkoisia tiedotteita, lausuntoja tai haastatteluita ei yrityksessä saa antaa kukaan muu kuin CMT –ryhmän puheenjohtajan nimeämä henkilö. Kriisiviestinnästä on annettu erillinen ohjeistus.

Konsernin sisäisen viestinnän suunnittelu ja toteuttaminen on konsernin tiedottajan vastuulla. Tilinpäätökseen, taloudellisiin asioihin ja henkilöstöasioihin kohdistuva tiedon jakaminen suoritetaan yhteistyössä talousosaston ja henkilöstöosaston kanssa. Sisäisestä viestinnästä on annettu 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
68600 Pietarsaari

Puh. (06) 786 6111
Fax (06) 786 6104

www.snellmangroup.fi

etunimi.sukunimi@snellman.fi

FOOD SERVICE

Icecool Oy

Jäspilänkatu 27
04250 Kerava

Puh. (09) 5657 680
Fax (09) 5657 6868

www.icecool.fi

etunimi.sukunimi@snellman.fi

LIHANJALOSTUS

Snellmanin Lihanjälöstus Oy

Kuusisaarentie 1
68600 Pietarsaari

Puh. (06) 786 6111
Fax (06) 786 6104

Myyntikonttori

Jäspilänkatu 27
04250 Kerava

Puh. (09) 77495 620
Fax (09) 2715 209

www.snellman.fi

etunimi.sukunimi@snellman.fi

Figen Oy

PL 319
60101 Seinäjoki

Puh. (06) 424 1000
Fax (06) 424 1041

www.figen.fi

etunimi.sukunimi@figen.fi

Snellman Trading AB

Svärdvägen 11 C
182 33 Danderyd
Sverige

Puh. + 46 (0) 8 446 57 40

www.snellmantrading.se

etunimi.sukunimi@snellmantrading.se

PANINI

Mr. Panini Oy

Jäspilänkatu 27
04250 Kerava

Puh. (09) 7749 5730

www.panini.fi
www.mrpanini.se
www.mrpanini.no

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

VALMISRUOKA

Snellmanin Kokkikartano Oy

Jäspilänkatu 27
04250 Kerava

Puh. (09) 77495 620
Fax (09) 2715 209

www.kokkikartano.fi

etunimi.sukunimi@kokkikartano.fi

ELÄINRUOKA

Oy MUSH Ltd

Meijeritie 4
68600 Pietarsaari

Puh. (06) 786 6111

www.mushbarf.com

etunimi.sukunimi@mushbarf.fi

Carolines Kök AB

Svarvarvägen 4 B
132 38 Saltsjö-Boo
Sverige

Puh. + 46 8 747 14 40
Fax + 46 8 747 15 50

www.carolineskok.se

etunimi.sukunimi@carolineskok.se

MUSH GmbH

Oberstrasse 88
DE-20149 Hamburg
Saksa

www.mushbarf.com

etunimi.sukunimi@mushbarf.de



• Pietarsaari



• Tuomikylä

• Ulvila • Längelmäki



• Kerava



Tukholma •



Hampuri



SNELLMAN