

*Vi ger människor möjlighet
till det bättre*

2014

ÅRSBERÄTTELSE

SNELLMAN

INNEHÅLL

SNELLMANKONCERNEN

Koncerndirektörens översikt.....	4
Snellman i korthet.....	6
Koncernorganisation	
Koncernens ledningsgrupp	
Händelser från år 2014	8



KÖTTFÖRÄDLINGEN

Verkställande direktörens översikt ..	11
Nyckeltal	12
Case	13
Primärproduktion	14

FÄRDIGMAT

Verkställande direktörens översikt ..	17
Nyckeltal	18
Case	19

Samarbetsparter:

Viestintäsalot Oy
Solid Media
Forsberg Oy

Bilder: Studio Petteri Kittii Oy

Pärbild: Jaakko Vähämäki
Vastavalo.fi





FOOD SERVICE

Verkställande direktörens översikt ..	20
Nyckeltal	22
Case	23



DJURMAT

Verkställande direktörens översikt ..	29
Nyckeltal	30
Case	31



PANINI

Verkställande direktörens översikt ..	24
Nyckeltal	26
Case	27



ADMINISTRATION

Personal.....	33
Personalcas.....	35
Ansvar	37
Ansvarscas.....	39
Snellmankoncernen i siffror	40
Styrelsens verksamhetsberättelse	44



BOKSLUT

Koncernens nyckeltal	50
Koncernens IFRS-bokslut	51
Koncernbokslutets bilagor.....	54
Moderbolagets balans och resultat- räkning (FAS).....	70
Revisionsberättelse	72
Snellmankoncernens förvaltning och styrsystem.....	74
Kontaktuppgifter	82



*Vi ger människor möjlighet
till det bättre*

KONCERN DIREKTÖRENS ÖVERSIKT

TILLVÄXT I EN UTMANANDE MARKNADSSITUATION

År 2014 koncentrerade Snellman sin verksamhet på att utveckla de grundläggande frågorna inom de nuvarande verksamhetsområdena samt på att försöka nå tillväxt. Vi utvecklade kostnadseffektivitet och systematik samt intensifierade samarbetet inom koncernen. Vi förbättrade vår konkurrenskraft genom att utnyttja den kompetens som finns i koncernen effektivare än förut.

År 2014 inleddes i ett stramt marknadsläge, där den allmänna ekonomiska utvecklingen var svag och konsumenternas förtroende för ekonomin låg. Trots omständigheterna försökte vi nå tillväxt. Detta möjliggjordes av den ökade produktionskapaciteten i synnerhet inom köttförädlingen. Dessutom satsade vi på produktutveckling och nära kundsamarbete på koncernens alla verksamhetsområden.

Investeringarna var på klart lägre nivå än de föregående åren – vi fokuserade på att utnyttja de redan gjorda fabriks- och IT-investeringarna. Dessutom förbättrade vi kostnadseffektiviteten i processerna inom köttförädlingen bland annat genom att utveckla ledningen av processerna och verksamheten i enlighet med lean-tänkandet.

Slutet av år 2013 och det första kvartalet 2014 var ekonomiskt tungt. Vi klarade inte av att reagera tillräckligt snabbt på det ändrade marknadsläget – minskningen av exporten, överbudet på hemmamarknaden och den sjunkande prisnivån – som ställde i synnerhet vårt huvudsakliga verksamhetsområde köttförädlingen på prov. Koncernens resultat försvagades också av internationaliseringssatsningarna inom MUSH och Panini.

Resultatutvecklingen kunde vändas till det bättre från och med det andra kvartalet. Vi utförde korrigerande åtgärder för att säkra lönsamheten. Vi lyckades i våra många kampanjer, vi minskade på våra lager, utvecklade anskaffningsverksamheten inom hela koncernen samt förbättrade vår täckningsgrad. Särskilt bra lyckades vi inom färdigmatenheten och food service i Finland.

I slutet av året kunde vi konstatera att vår försäljning hade ökat och att vi hade stärkt vår marknadsposition på alla våra verksamhetsområden. Vår resultatnivå uppnådde inte målet men var en aning högre än år 2013.

LÅNGSIKTIGT ARBETE

Undersökningar visar att Snellman betraktas som ett ansvarsfullt företag och att våra varumärken värdesätts. Vårt goda anseende är resultat av ett långsiktigt arbete, ett arbete som alltid har varit förenat med att våga vara en föregångare. Detta bar frukt också år 2014 i förhållanden som var svåra att förutspå, där verksamhetsmiljön var utmanande för såväl produktcenterna, livsmedelsindustrin som detaljhandeln.

Av marknaden kan man inte vänta sig draghjälp för år 2015. De saker som ligger i våra egna händer kan vi dock nu fokusera noggrannare på än tidigare och vi är redo att svara på det inledda årets utmaningar. Det pågår ett flertal projekt, med vilka vi förbättrar vår konkurrenskraft ytterligare. Till de viktigaste av dem hör utvecklingen av anskaffningar, som fortsätter ännu år 2015 samt ett fullständigt utnyttjande av koncernens affärssystem, som möjliggör bland annat en utveckling av koncernredovisningen. Vi kommer också att uppdatera vår produktstrategi under året.

Vi förbättrar ytterligare kostnadseffektiviteten och systematiken i verksamheten bland annat genom att ta i bruk ett nytt produktionsplaneringssystem. Vi intensifierar dessutom samarbetet i produktionen och produktutvecklingen samt i försäljningen och marknadsföringen. I detta utvecklingsarbete spelar våra kunder en nyckelroll. Vi fortsätter ännu intensivt projekten gällande personalens välmående och kompetens.

GENUINT BÄTTRE

Vi på Snellman är glada över att våra produkter är alltmer efterfrågade och omtyckta bland konsumenterna. Vi är tacksamma för att våra producenter och kunder anser oss vara en tillförlitlig samarbetspartner. Vi vill vara öppna och lättillgängliga och på så sätt återspegla den kultur, som är utmärkande för oss.

Vi har på drygt 60 år vuxit från en korvfabrik i Jakobstad till ett internationellt diversifierat företag. Med hjälp av vår värdegrund och företagskultur strävar vi till att öka och vårda om samarbetet mellan våra verksamhetsområden. Koncernen bildas av alla verksamhetsområden tillsammans. Med hjälp av dem mobiliseras en enorm mängd information och yrkeskunskap till gemensam nytta.

I början av år 2015 inleddes planeringen av den strategitapp som sträcker sig till år 2018. Vi analyserar samtidigt också de långsiktiga målen. Vi bevarar vår nyfikenhet och vi förnyar oss kontinuerligt. Vi är ännu smidigare och flinkare än förut och samtidigt effektivare. Vi tror fortfarande på de värden, som vår verksamhet har byggt på under hela sin existens. Vi försöker göra saker genuint bättre och vi tror att det märks på smaken i våra produkter.







Jag har nu verkat i ett drygt år som verkställande direktör för koncernen; det har varit ett fint år i ett fint företag. Jag vill här varmt tacka hela personalen för fint utfört arbete år 2014, producenterna för engagerat samarbete samt kunderna, ägarna och samarbetspartnerna för förtroendet.

Leena Laitinen
koncerndirektör, Oy Snellman Ab



Vi lyckas genom att göra bättre produkter åt konsumenterna. Till tyngdpunkterna i vår strategi hör en lönsam tillväxt samt en stark kundorientering inom alla våra verksamhetsområden, säger koncerndirektör Leena Laitinen.

SNELLMAN I KORTHET

VERKSAMHET	BOLAG	BRAND	PERSONAL 31.12.2014	OMSÄTTNING milj. €
KONCERNEN Snellmankoncernen består av moderbolaget Oy Snellman Ab och fem verksamhetsområden: Köttförädling, Färdigmat, Food Service, Panini och Djurmat.	Oy Snellman Ab	 SNELLMAN KONSERNI - KONCERNEN	Totalt 1275	Totalt 301,3 milj. €
KÖTTFÖRÄDLING Köttförädlingen tillverkar kvalitativa kött- och charkprodukter. Till verksamheten hör primärproduktion, slakteri samt mångsidig tillverkning av färsköts- och charkprodukter.	Snellmans Köttförädling Ab S-Frost Oy Figen Oy		943	224,0 milj. €
FÄRDIGMAT Matfabriken som vill ge människor möjlighet till bättre färdigmat.	Snellmanin Kokkikartano Oy Carolines Kök AB		191	47,0 milj. €
FOOD SERVICE Food Service erbjuder högklassiga produkt- och tjänstelösningar för professionella kök.	Icecool Oy Snellman Trading AB		25	38,8 milj. €
PANINI En koncepterad fast food-produkt, av färskt inhemskt bröd.	Mr. Panini Oy Mr. Panini NUF		41	6,5 milj. €
DJURMAT Till 100 procent naturligt, högkvalitativt färskfoder för hundar och katter.	Oy MUSH Ltd MUSH GmbH		46	6,4 milj. €

KONCERNORGANISATION





SNELLMANKONCERNENS LEDNINGSGRUPP

I bakre raden från vänster John Aspnhäs, Tommy Snellman, Henrik Snellman, Magnus Pettersson, Stefan Snellman. Sittande från vänster sekreterare Johanna Skytte, koncerndirektör Leena Laitinen, Timo Ylilauri, Kati Rajala, Jussi Salmi.

VÅR MISSION

Vi ger människor möjlighet till det bättre

VÅR VERKSAMHETSMODELL

Framgång nås genom att göra gott

VÅRA VÄRDERINGAR

Bemöt andra som du själv vill bli bemött

Bemöt dina underordnade som du själv skulle önska bli bemött som arbetstagare.



Bemöt din förman som du själv skulle önska bli bemött som förman.

Bemöt din arbetskamrat som du själv önskar att bli bemött som arbetskamrat.



Gör ditt arbete som om du gjorde det åt dig själv.

Gör så bra produkter åt människor som du skulle göra åt dig själv eller dina närmaste.



Bemöt dig själv väl och kräv också att bli väl bemött.

HÄNDELSER FRÅN ÅR 2014

ICECOOL ÖVERGÅR TILL HÅLLBARA FISKBESTÅND

En del av Icecools fiskprodukter får MSC:s miljömärke. Märket beviljas fisk, som härstammar från ett friskt fiskbestånd och är fiskad på ett hållbart sätt som tryggar fiskbeståndets fortlevnad och vars spårbarhet kan garanteras.

RIKTIG LÄNKKORV FRÅN SEGER TILL SEGER

Riktig länskorv får två viktiga utmärkelser för sin lanseringskampanj. Den belönas i tävlingen AdProfit 2013, där reklamens effektivitet mäts. Riktig länskorv tar första pris också i tävlingen Grand One, som är den största tävlingen i digital marknadsföringskommunikation i Finland.

KVALITETSANSVARSMÄRKNING AV FÄRSKA KÖTT-PRODUKTER

Evira beviljar hälsoklassificeringsregistret Sikava för svin, status som nationellt kvalitetssystem. Sikava upprätthålls av Föreningen för bekämpning av djursjukdomar ETT rf. Man informerar om saken inom branschen med hjälp av en ny märkning på förpackningarna.

BÖRJAN AV VINTERN 2014

VÅR

NYTT FRYSTRYMME PÅ GRANHOLMEN

Köttfryseriet fick totalt 600 kvadratmeter mer utrymme. Den nya spiralfrysaren, vars kapacitet är hela 3 500 kilo i timmen, möjliggör snabb nedfrysning. Fryseriet tas i bruk i juli.

MUSH TILL DEN NORSKA DJURMATSMARKNADEN

MUSH inleder försäljning i Norge. Intresset för BARF-utfodring ökar överallt i Europa.

NU KAN ÄVEN KATTERNA BARFA

MUSH lanserar BARF-mat för katter i Finland och Sverige. Hittills har det knappast alls funnits BARF-mat för katter.

KOMMUNIKATIONEN OM GM-FRIHET INLEDS

I februari märks Snellmans Köttförädlings okryddade färsköttprodukter med märkningen "gm-fri". Lanseringen möjliggörs av Snellmans gm-fria primärproduktion, som innebär att djuren inte har ätit genmodifierat foder.

PANINI ÄR NU INHEMSK

Mr. Panini ersätter det från Belgien importerade frys-ta brödet med färskt bröd. Panini-bröden bakas nu av den lokala samarbetspartnern Porin Leipä.

OLJAN BYTS UT MOT BIOGAS

Granholmens köttförädlingsfabrik övergår i augusti till helt oljefri uppvärmning och ångproduktion. Den energi fabriken behöver produceras hädanefter på Jeppo biogasanläggning av slam som levereras från köttförädlingen. Snellmans Köttförädling är den enda livsmedelsfabriken i Finland som använder biogas.

DET FÖRSTA LEVERANTÖRSSEMINARIET I HISTORIEN

I oktober ordnas ett seminarium, i vilket över 90 av Snellmans största finländska varu- och tjänsteleverantörer deltar. Evenemanget är en del av projektet för utveckling av anskaffningarna, som har som mål att sammanslå verksamhetsområdenas anskaffningsvolym och optimera inköpsfunktionerna.

PANINI PILOTERAR PÅ DETALJHANDELSMARKNADEN

Mr. Panini introducerar de första paninin som värms upp i ugn åt konsumenterna i detaljhandeln.

SNACKS FÖR HUNDAR

MUSH introducerar sitt nya Snacks-produkturval i affärerna. Sortimentet består av nio olika produkter för hundar.

SLUTET AV ÅR 2014**SOMMAR****EXAKTHET I PLANERINGEN AV PRODUKTIONEN**

Det nya produktionsplaneringsprogrammet fås i testbruk på köttförädlingen. Det nya programmet tas i det första skedet utöver köttförädlingen i bruk även av Kokkikartano. Senare ansluter sig också MUSH och Mr. Panini.

HÖST**KOKKIKARTANO LANSERAR EN NY PRODUKTFAMILJ**

Till den sässerie som kommer till affärerna i september hör korvsås, maletkötsås och köttbullar i gräddsås. De får ett gott mottagande, liksom även det potatismos som framställts som tillugg.

FINSK GRIS INTRESSERAR

Snellmans julskinskampanj överstiger alla förväntningar, när försäljningen mer än tredubblas jämfört med året innan. I kärnan för kampanjen är Snellmans egna Riktiga lantgris, som har en över 100-årig finländsk förädlingsstradition bakom sig.



Provköket på Granholmen som togs i bruk i mars 2014 är som en miniatyrmodell av produktionen. Det nya provköket gör produktutvecklingen effektiv och smidig. Roger, Ove och Tore Snellman framställer grillkorv.

SNELLMANS KÖTTFÖRÄDLING

ÄKTA

OCH NATURLIG

Köttförädlingen är Snellmankoncernens huvudsakliga verksamhetsområde, från vilket hela företaget fick sin början för över 60 år sedan. Snellmans Köttförädling är den tredje största i sin bransch i Finland som också exporterar sina produkter. År 2014 förstärkte vi ytterligare vår marknadsposition och nådde ett positivt resultat. Dessutom överskred verksamheten under år 2014 de produktionsmål som uppställts för den nya fabriksutvidgningen i Jakobstad som blev färdig 2013.

Den finländska köttförädlingsindustrin lever i exceptionella tider. Situationen i Ryssland har påverkat köttmarknaden i hela Europa. Sanktionerna har orsakat överutbud på såväl den inhemska som utländska marknaden. Den utmanande situationen har under årets lopp dessutom påverkats av den hårda priskonkurrensen inom handeln, ökningen av private label -produkterna och det importerade köttets andelar samt den skärpta konkurrensen inom köttindustrin.

Aktörerna inom handeln minskar urvalen av märkesprodukter för att göra valsituationerna lättare för konsumenterna. Detta innebär att våra produkter varje dag måste inlösa kundernas förtroende. Vi strävar sålunda hela tiden till att utvidga våra distributionskanaler och föra en daglig dialog med såväl handeln som konsumenterna.

HERR SNELLMAN ÄR KÄND

Snellmans Köttförädlings stenfoto är varumärket Herr Snellman, som har ett dokumenterat gott anseende och vars preferering bland konsumenterna är den högsta inom köttbranschen. Fastän konsumenternas köpkraft har försvagats,

*"Vi är tacksamma för det
förtroende konsumenterna
visar för varumärket Herr
Snellman."*

Henrik Snellman
verkställande direktör
Snellmans Köttförädling Ab

har efterfrågan på Herr Snellmans produkter ökat.

Värdet av vår försäljning ökade under år 2014 trots de sänkta priserna. Hela marknaden stannade åter på 2013 års nivå, vilket innebär en ökad marknadsandel för oss och att vår ställning förstärktes i vissa produktsegment såsom t.ex. matkorv.

Vår strategi baserar sig på val som härletts ur våra värden. Vi vill göra vardagsprodukterna ännu bättre. Detta innebär

i fråga om våra produkter bättre smak, högre kvalitet och naturlighet. Hög kötthalt, gm-frihet och frihet från tillsatämnen är val, som vi har gjort och bakom vilka vi står. Vi genomför vår strategi i gott samarbete med finländska producenter som vill vara föregångare och agera etiskt. Dessa saker uppskattas även av våra kunder och av allt fler konsumenter, åt vilka vi öppet berättar om vår verksamhet.

FRAMGÅNGAR PÅ GRANHOLMEN

Vår genom tiderna största enskilda investering, utvidgningen av köttförädlingsfabriken på Granholmen, nådde full produktionsstakt år 2014. Fabriken är den enda i sitt slag i Finland, där man under samma tak har förenat alla etapper i köttförädlingen från slakt till lagring och logistik.

Vi satsade under årets lopp starkt på produktutveckling och på att utveckla processerna i produktionen, vari hela personalen deltog. Vi lanserade ett flertal nya produkter på marknaden, som till exempel Herr Snellmans uppskärningar av hela filéer och stekar. Vi strävar också fortgående till att förbättra de nuvarande produkternas kvalitet och smak.

Vi lyckades i våra många kampanjer, trots att vi på grund av den utmanande marknadssituationen minskade på våra marknadsföringssatsningar en aning. Sommarförsäljningen av grillprodukter av griskött var en framgång, såsom även vår julskinkskampanj, där vi trefaldigade vår försäljning jämfört med året innan. Utöver den inhemska marknaden exporteras våra produkter till 16 olika länder, av vilka det nyaste exportlandet är Kanada.

MER MED MINDRE

År 2015 kommer att fortsätta vara utmanande, men man kan redan se tecken på en positiv utveckling på marknaden. Vi ser på framtiden med tillförsikt. Det pågår många goda projekt på såväl försäljningens som produktutvecklingens sida.

Vi arbetar med en platt organisation, vi tillämpar lean-tänkandets principer och vi jobbar enhetligt så att vi hjälper varandra, för effektiva processer uppstår genom teamarbete. Vi tror på människans vilja att göra gott. Om vi någon gång misslyckas, lär vi oss och fortsätter framåt.



Första maj och nyår är säsongtider för knackkorvar. Snellmans riktiga knackkorv hade flest köpare i Finland under år 2014.

Under år 2014 producerades en rekordmängd julskinkor, cirka

800 ton.

Herr Snellmans julskinksförsäljning tredubblades i jämförelse med föregående år.

NYCKELTAL KÖTTFÖRÄDLING

224,0
MILJONER
E U R O
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
7,6 %


943
PERSONAL



Förpackningsmärkningen talar om det val Snellman gjort för en naturlig produktion.

CASE

GM-FRITT INTRESSERAR

Produktion som är fri från genmodifiering (gm-fri) passar bra in i vår värdegrund.

– Målet för naturlig produktion utgår från tanken att göra som man skulle göra åt sig själv och sin familj. De naturligare produkterna har allt mer efterfrågan, berättar köttförädlingens marknadsföringschef **Tommi Fors**.

Man har också velat förmedla budskapet om den gm-fria produktionen till konsumenterna. Vi inledde i februari 2014 en kampanj och lanserade färskköttprodukter märkta med logotypen gm-fri i affärerna. På charkförpackningarna fick man motsvarande märkningar i början av 2015. Färskkötskampanjen väckte synnerligen stort intresse och startade en livlig diskussion i sociala medier.

– Vi har fått mycket positiv respons om märkningen av kunderna, eftersom den gör det lättare att välja. På grund av den goda åtgången är också handeln allt mer intresserad av de här produkterna, konstaterar Tommi Fors.

Vad betyder den här mycket omtalade genmodifieringen, som har orsakat till och med livlig diskussion?

– Vid genmodifiering överförs någon egenskap som inte finns naturligt till en växts gener. Målet är exempelvis bättre motståndskraft mot bekämpningsmedel och därigenom större skördar. I bakgrunden står då strävan till massiv intensivproduktion, som inte passar ihop med vårt sätt att agera, berättar foderchef **Kirsi Partanen** på köttförädlingen.

Och vad betyder sedan i praktiken en produktion som är fri från genmo-

difiering?

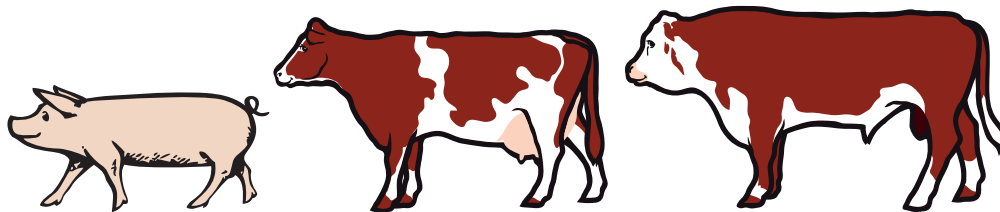
– Djuren utfodras under hela sin livscykel med foder, i vars framställning man inte har använt genmodifierade råämnen. I nyckelställning är producenterna, som har förbundit sig att handla på detta sätt.

I slutet av år 2014 hade vi 2100 nötgårdar som hade förbundit sig till gm-fri produktion och 265 svingårdar.

– Det är viktigt att producenterna förbinder sig till detta, men visst behövs det också övervakning för att undvika misstag. En viktig del av självövervakningen är auditeringarna av gårdarna, under vilken gårdarnas foderbokföring granskas. På gårdarna granskar man att fodret är gm-fritt redan då fodret beställs och på nytt innan fodret tas i bruk, fortsätter Kirsi Partanen.

PRIMÄRPRODUKTION

GENUINT FINLÄNSK



Snellmans 100-procentigt inhemska nö- och grisköttsprodukter kommer från 2 365 finländska familjegårdar. I enlighet med våra värden flaggar vi för det naturliga och respekterar såväl människor, djur som miljö. Vår strategi är att utveckla köttproduktionskedjan i nära samarbete med de familjegårdar som förbundet sig till kvalitetsprogrammet Lantgårdens Bästa.

Jordbruksproduktionen koncentreras i Europa och globalt. Det råder massproduktion, där det viktigaste värdet är effektivitet. Den utländska billigimporten ökar kontinuerligt också i Finland och importerade råvaror används i stor utsträckning i den finländska livsmedelsindustrin.

Vi vill ge konsumenterna en chans att köpa högkvalitativt kött som är producerat på ett naturligt sätt i Finland, och att de produkter som tillverkats av denna råvara också har ett konkurrenskraftigt pris. Den naturliga inhemska produktionskedjan är effektiv och högklassig då när vi bedriver målinriktad och långsiktigt samarbete med producenterna.

Samarbetet innebär en integrerad produktionskedja från gårdarna ända till köttförädlingen och försäljningen. Vi har tillsammans med producenterna länge utvecklat en verksamhet som strävar till detta – vårt kvalitetsprogram Lantgårdens Bästa skapades redan på 1990-talet. Vi har också gjort tydliga val för det naturliga. Alla våra familjegårdar har bland annat skriftligt förbundet sig till gm-fri produktion.

I samarbete med familjegårdarna har vi ställt upp som mål för oss att vara en föregångare. Med kompetens och ansvarsfull verksamhet klarar vi oss i konkurrensen med den euro-

”Vi vill visa att det lönar sig att förbinda sig till ansvarsfull produktion och gemensam utveckling av hela köttproduktionskedjan.”

Tomas Gäddnäs

primärproduktionens direktör
Snellmans Köttförädling Ab

peiska intensivuppfödningen. Att vara föregångare kräver beslutsamhet och kontinuerligt utvecklingsarbete. Därför satsar vi mycket på forskning och produktutveckling. Vår produktionskedja är exempelvis den enda i Finland som utför avel och forskning kring svinraserna. Gm-friheten förutsätter åter långsiktig utfodringsforskning i såväl nö- som grisuppfödningen.

Producenternas engagemang och tillfredsställelse gällande samarbetet med oss har under hela 2000-talet varit på mycket hög nivå. Vi lovar att vi också

framöver skall lyssna till våra producenters önskemål och behov.

GODA UPPFÖDNINGSRISULTAT

I Finland minskade grisproduktionen år 2014 med ca 9 miljoner kilo medan nötproduktionen hölls på föregående års nivå. Samtidigt ökade slaktmängderna av våra grisar med 11 % och steg till 31,3 miljoner kilo. Slaktmängderna av vår nötboskap ökade med 18 % och var 13,2 miljoner kilo.

Vårt producentteam har kunnat fördubbla sin produktion av griskött på åtta år och sin produktion av nötkött på tolv år. Den starka marknadspositionen har uppnåtts på relativt kort tid, vilket vi kan tacka våra producenter för.



16,5%

Snellmans andel av den finländska köttproduktionen

2 365

Snellmans antal avtalsgårdar

115

milj. euro

Slakt- och förmedlingsdjurlikvider totalt

+ 21 %

Kalvförmedling

+ 22 %

Grisförmedling

I fortsättningen satsar vi mest på att höja förädlingsgraden och fortgående effektivera processerna i hela produktionskedjan. Senaste år förbättrades svingårdarnas produktionsresultat ansevärt, vilket ökar produktionens lönsamhet och konkurrenskraft. Köttsvinens medelvikt år 2014 var 96 kilo och köttprocent 60,6. Producenternas uppfödningresultat förbättrades mätt med alla mätare, såsom tillväxt, foderutnyttjandegrad och dödlighet, i jämförelse med föregående år 2013. På det goda svinuppfödningresultatet inverkar framför allt en noggrann planering och övervakning av utfodringen.

Vi utvecklar samarbetet med såväl mjölkgårdarna som de specialiserade nötproducenterna med hjälp av programmen

Lantgårdens Bästa Mjölkgård och LB Tjurplus, som pågått redan länge. Även nötoppfödningens resultat förbättrades år 2014.

Vi håller fortgående kontakt med våra avtalsgårdar och deltar aktivt i olika slags jordbruksevenemang såsom utställningar, mässor och seminarier.

Hösten 2014 ordnade vi en egen Rejäl producentmessa, nu för tredje gången. Mässan hade omkring tusen besökare. På mässan lanserades vårt eget lantgrisfoder, som har utvecklats tillsammans med våra samarbetspartners.



DEN FINLÄNSKA GRISENS ÖVERLEVNADSHISTORIA

De finländska familjegårdarna har redan i hundra års tid utvecklat en gris, som skall klara sig i inhemska förhållanden samt vara köttig, frisk och välmående. På 1990-talet försökte köttbranschen i Finland i samarbete utveckla rasaveln. Projektet lyckades inte, och sålunda var den finländska grisen i början av 2000-talet utrotningshotad.

Snellmans Köttförädling, producenterna samt avelsbolaget Faba Sika Oy beslutade dock fortsätta med avelsverksamheten. Som mål uppställdes att rädda den finländska lantgrisen och att bevara den genetiskt ren. År 2010 köpte Snellmans Köttförädling hela avelsverksamheten och Figen Ab uppstod. Figens försöks- och avelsstation i Längelmäki är synnerligen modern.

I Snellmans Köttförädlings ägo har avelsverksamheten förts framåt med stormsteg. Detta har varit möjligt, eftersom producenterna på ett tacknämligt sätt förbundet sig till avelsprogrammet. Lantgrisen med helt finländska rötter och genetik, och vars släktträd är bekant, uppföds i enlighet med Snellmans Köttförädlings produktionsprinciper. Antalet grisar maximeras inte på bekostnad av hälsan.



På Kokkikartano samlas man varje morgon för att smaka på produkterna och bedöma deras smak samt kvalitet. Den här gången deltog i morgonavsmakningen (fram till från vänster) produktutvecklare Päivi Lepomäki, produktionsarbetare Mika Asikainen, produktionsassistent Veronica Koverola, produktionsarbetare Jenna Pensas (baktill från vänster), produktchef Janne Sorjonen samt produktionsassistent Iivo Rouhiainen.

SNELLMANIN KOKKIKARTANO

FÄRDIGMATENS ÅR

Verksamhetsområdet färdigmat har utvecklats till en av Snellmankoncernens grundstenar. Vi vill återställa konsumenternas tro på färdigmat genom att göra den ännu smakligare och av ännu högre kvalitet. Till våra viktigaste kunder hör de stora handelskedjorna. Snellmans företag i branschen är Snellmanin Kokkikartano Oy i Finland och Carolines Kök AB i Sverige.

Vår försäljning fortsatte att öka år 2014. Dessutom ökade vi vår marknadsandel på den finländska färdigmatsmarknaden. Bakom ökningen av försäljningen ligger förutom en lyckad marknadsföring och förstärkning av varumärket, framför allt högklassiga produkter och en långsiktig produktutveckling.

På våren lanserade vi i Finland portionsmåltider förpackade i nya genomskinliga askar. På hösten lanserades en helt ny typ av såsserie, vars utveckling var en lång och krävande process. På basen av efterfrågan har båda produkterna potential att bli nya volymhit-produkter. År 2015 växer urvalet portionsmåltider, och vid sidan av dem får vi ut bland annat smakliga äkta finska soppor på affärshyllorna.

Vi på Kokkikartano är tacksamma för det förtroende vi har fått av våra kunder och konsumenter. Vår kändhet har kontinuerligt förbättrats och vi är för allt fler konsumenter det primära valet framför hyllan med färdigmat.

Med handeln har samarbetet förlöpt smidigt bland annat tack vare vår goda leveranssäkerhet. Vi har fått allt större synlighet i de stora finländska handelskedjornas urval.

”Vi tror på öppenhet och kvalitet samt traditionella finländska smaker.”

Kati Rajala
verkställande direktör
Snellmanin Kokkikartano Oy

SOM OM MAN LAGADE ÅT SIG SJÄLV

Vi vill ge människorna en chans till bättre färdigmat och förbättra den finländska färdigmatens rykte. Vi talar öppet om hur och av vad portionerna lagas. Vårt budskap till konsumenterna är: vi lagar mat såsom hemma åt oss själva, men bara i större kastruller. Vi tror på traditionella finländska smaker, som är bekanta och kära för konsumenterna.

För en knapp tredjedel av konsumenterna är priset det primära urvalskriteriet bland färdigmat. Vi på Kokkikartano tror på kvalitet. År 2014 gick försäljningen av de billigaste produkterna mest tillbaka på den finländska färdigmatsmarknaden, medan däremot högkvalitativ och väl marknadsförd färdigmat klarade sig. Vi lyckades trots det utmanande marknadsläget öka vår försäljning.

År 2015 kommer fortfarande att vara utmanande i branschen. Våra förväntningar är dock hoppfulla. Vi fortsätter kompromisslöst vårt arbete och vår produktutveckling med smak och kvalitet i fokus. Detta är möjligt tack vare en engagerad och yrkesskicklig personal.

MÖJLIGHETER TILL TILLVÄXT I SVERIGE

Sverige har av tradition varit ett frysmatsland. Efterfrågan på färsk färdigmat har ökat under de senaste åren. Därför är våra möjligheter att öka Carolines Köks försäljning goda. I detta nu är marknaden dock synnerligen hårt konkurreerad. År 2014 föll vi litet under vårt omsättningsmål, men lönsamheten bevarades god. I synnerhet premium private label-produkterna fick ett gott mottagande på marknaden.

Under våren 2015 kommer vi att fortsätta implementeringen av vår tillväxtstrategi. Vi förstärker försäljningsorganisationen och intensifierar ytterligare samarbetet med centralaffärerna inom handeln.



Kokkikartanos färdigmat tillreds av äkta råvaror med hög kvalitet. Till exempel köttbullarna innehåller

91% kött.

NYCKELTAL FÄRDIGMAT

47,0

MILJONER
EURO

OMSÄTTNING

FÖRÄNDRING

4,6%



191

PERSONAL



Så här uppstår Kokkikartanos förnyade färdiga portionsmåltider. Rahman MD, Mahmudur och MD Saiful Topu packar i genomskinliga askar.



CASE

DET ÄR VAD DET SER UT SOM

Till våra värden hör ärlighet. Vi vill öppet berätta och visa allt vi gör för våra kunder och konsumenter. En av utgångspunkterna för förnyandet av portionsmåltiderna var detta tänkande. Varför skulle vi inte visa portionen just sådan som den är i stället för att täcka den med en pappbild?

”I Finland är genomskinliga förpackningar en nyhet, fastän de är vardag i Sverige. Den nya förpackningstekniken medförde nog utmaningar. Vi förde en slags kamp mot tyngdkraften. Potatismosets konsistens måste exempelvis utvecklas så att den inte rinner, när lådan lyfts i upprätt ställning på hyllan i affären”, berättar Kokkikartanos produktutvecklings- och kvalitetschef **Kati Häyhä**.

Portionsmåltiderna sammanställs på vår Kokkikartano enhet i Jakobstad. Hela personalen deltog i produktutvecklingsarbetet.

På våren får produktfamiljen tillökning, när kåldolmar med mos samt lasagne kommer till butikerna.



FOOD SERVICE

PROFESSIONELLA KÖK SOM KUNDER

Food Service är det verksamhetsområde inom Snellmankoncernen, som har inriktat sig på restaurang- och industriförsäljning. Vi har som mål att erbjuda högklassiga produkt- och servicelösningar för professionella kök. Till våra största kunder hör restaurangkedjor och partiaffärer inom horeca-branschen. Snellmans företag inom verksamhetsområdet Food Service är Icecool Oy i Finland och Snellman Trading AB i Sverige.

År 2014 var på vårt verksamhetsområde en tid av stark utveckling av den interna verksamheten. Som en del av skärpningen gällande affärsstrategin upptogs såväl processer, organisation som inköps- och försäljningslogistik för granskning.

Särskild uppmärksamhet ägnade vi åt hanteringen av sortimenten genom att definiera såväl nyckelproduktgrupper och tyngdpunktsområden samt gallra ut olönsamma produktrader – från mängd till kvalitet som vårt motto. Till nyckelproduktgrupp valdes naturligt nog kött. Dessutom spelade fisk, frysta grönsaker och bär samt frukter en viktig roll.

Vår organisation består nu av tre avdelningar: inköp, logistik och kvalitetsstyrning, marknadsföring och produkthantering samt försäljning och kundbetjäning.

Med alla de reformer vi gjort under året siktar vi på en verksamhet som är ännu mer kundorienterad och har bättre serviceförmåga. För att nå framgång förutsätts det i dag att vi förstår våra kunders affärsidéer, processer och businesslogik så väl som möjligt. Vi måste kunna tillsammans med våra kunder utveckla produkter, som är eftersökta och som ger dem mervärde.

”I framtiden berättas historien om Snellman i allt fler finländska restauranger via våra produkter.”

Jussi Salmi
verkställande direktör
Icecool Oy

I sin bästa form innebär detta nära samarbete med kunderna, ett samarbete som börjar från identifieringen av behoven, går vidare till utvecklingen av produktvalen, konceptet och recepten och slutar med produktutbildningen.

VÅRT RECEPT FÖR FRAMGÅNG

De två senaste åren har varit verkligt svåra inom restaurangbranschen. Branschen har lidit av konsumenternas försvagade köpkraft, skattebesluten samt ökningen av kostnadsnivån. Försäljningen i företagen inom turist- och restaurangbranschen har minskat två år i följd. I de här förhållandena har vi lyckats relativt väl. Icecools försäljning stannade litet på plus 2014 och resultatet förbättrades klart sedan året innan.

År 2015 kommer att vara minst lika utmanande i restaurangbranschen som det föregående året. Vi måste dock blicka längre fram i framtiden. Vi tror att uteätandet ännu blir ansenligt vanligare i Finland och ökar till alleuropeisk nivå.

År 2015 kommer att vara minst lika utmanande i restaurangbranschen som det föregående året. Vi måste dock blicka längre fram i framtiden. Vi tror att uteätandet ännu blir ansenligt vanligare i Finland och ökar till alleuropeisk nivå.

Vi lyckas när vi agerar smidigt och flinkt, kan reagera snabbt på trenderna, har den bästa personalen i branschen, satsar på hög kvalitet och agerar på allt sätt ansvarsfullt. En viktig del av vår strategi är att integrera Icecool till en allt fastare del av Snellmankoncernen. Samtidigt arbetar vi som bäst för



"Utgångspunkten för produktutvecklingen vid Icecool är våra kunders behov och önskemål. Vi lyssnar, vi hjälper vid behov och vi gör förslag. När våra kunder lyckas, lyckas vi också", konstaterar Icecools marknadsföringschef Pia Vähäkangas och köksmästare Atte Kuuskoski.

att skapa en egen identitet samt bygga upp starka produkter som planerats för restaurangerna.

I SVERIGE FÖRESTÅR ÄNDRINGAR

I Sverige har Snellman Trading AB:s försäljning utvecklats väl, men i fråga om resultatet finns det ännu utmaningar. Våra möjligheter att öka försäljningen och utveckla verksamheten är dock goda redan av den orsaken att horeca-branschen i Sverige mår bättre än i Finland.

I nyckelställning vad gäller att utveckla försäljningen är Snellmans Köttförädlings produkter. Man har redan hittat goda distributionskanal-lösningar. Som bäst planerar man medel till mer intensivt samarbete med kunderna. En förutsättning för att uppnå lönsamhet i Sverige är att vi också förnyar bolagets affärsverksamhetsmodell. Det är då av central vikt att effektivera logistiken med nya leveranskedjelösningar.



SNELLMAN
TRADING

Food Service hade en tillväxt på
+ 22 %
inom Snellmans köttförädlings-
produkter till restaurangkunderna
i jämförelse med förra året.

NYCKELTAL FOOD SERVICE

38,8

MILJONER
EURO

OMSÄTTNING

FÖRÄNDRING

7,9 %



25

PERSONAL



Samarbete är styrka, tror Atte Kuuskoski från Icecool och Kai Meyer från köttförädlingen. Icecool känner horeca-marknaden som sina egna fickor, och Snellmans Köttförädling kan leverera åt dem just de riktiga, högklassiga produkterna.

CASE

ETT PLUS ETT ÄR MER ÄN TVÅ

Till vår företagskultur och våra värderingar hör att vi lär oss av varandra och hjälper varandra. Samarbetet mellan verksamhetsområdena Food Service och Snellmans Köttförädling intensifieras nu målmedvetet. Målet är att öka Snellmans köttprodukters andel av Icecools omsättning. I detta nu är den ca 40 procent.

– Icecool önskar vara ett allt viktigare "kötthus" som partner till de stora restaurangkedjorna, vilket naturligtvis betjänar våra mål att öka försäljningen. I nyckelställning är den produktutveckling som vi utför tillsammans och grundpelaren är Snell-

mans Köttförädlings produktion, berättar produktionsutvecklingschef **Kai Meyer** från köttförädlingen och köksmästare **Atte Kuuskoski** från Icecool.

Pärland i den gemensamma produktutvecklingen har varit pulled pork, dvs. extramör gris, som snabbt blev en veritabel hitprodukt. Pulled pork-hamburgare säljs fortfarande på restaurangerna i snabb takt och efterfrågan på extramöra produkter fortsätter att växa. År 2014 noterade man försäljningsrekord också i sous vide -produktkategorin.

Vilken är följande hitprodukt?

– Street food? Casual dining? Äkta

mat? Är det kanske någon av de här trenderna som redan vinner insteg i världen? Det bedömer vi som bäst såväl tillsammans som även med våra kunder. Vårt mål är att i framtiden utveckla fler och fler produkter, som blir mainstream: som lämpar sig för mångahanda användningsändamål, inköpsmiljöer och till så många av våra kunder som möjligt, konstaterar Meyer och Kuuskoski.

Innovativitet är en konkurrensfördel i den snabbt pulserande restaurangbranschen, där trenderna hela tiden växlar.



"Mr. Panini och Porin Leipä bedrev långvarigt produktutvecklingsarbete för att skapa ett bröd, som lämpar sig uttryckligen för panini. Här håller vi i slutresultatet, som tål smakas på: ett inhemskt och smakligt bröd", berättar Panini Chef Janne Ikonen och bagarmästare Olli Sarpila.

PANINI BÄTTRE OCH INHEMSK

Panini är en koncepterad fast food-produkt som tillverkas av ett av Snellman-koncernens dotterbolag Mr. Panini Oy i Ulvsby. Det finns dessutom produktion i Sverige, varifrån vi säljer panini också till den norska marknaden. I Finland är våra viktigaste kunder trafikbutiker, kaféer och kiosker. Som bäst genomför vi ett pilotprojekt med försäljning till detaljhandeln.

År 2014 var för oss ett år av många förändringar. I projektet Ulvila up! har vi förnyat såväl vår produkt som vår produktion.

Den viktigaste produktförnyelsen var ersättandet av det från Belgien importerade frysta brödet till nybakat inhemskt bröd, bakat av Porin Leipä. Vi har bakom oss två års utvecklingsarbete, som har inrymt mer än 30 produktförsök.

Panini finns nu i 10 smakalternativ. Vi flyttade majonnästillsättningen från Kervo till Ulvsby och det kött som kommer från Snellmans Köttförädling strimlas numera på plats, vilket ökar färskheten och minskar svinnet. Vi förnyade också varumärkets image och förpackningar.

I produktionen strävar vi till smidighet, färskhet och höjning av den inhemska andelen råvara samt framför allt äkta, god smak. Våren 2014 tog vi i bruk en ny produktionslinje, som möjliggör större produktionsmängder än tidigare. En indelning av lokalerna i Ulvsby i sektioner, en ytterligare förbättring av ordnings- och hygienivån samt systematisering av sätten att arbeta har effektiviserat vår verksamhet. För detta skall vi tacka förmännen och personalen, som har spelat en viktig roll i ändringen.

I och med de ändringar som genomfördes under år 2014 har vår försäljningsmarginal förbättrats. Vi tillverkar nu våra produkter av råvaror av ännu högre kvalitet än förut. Vårt

”Pilotprojektet i den finländska detaljhandeln har lyckats väl.”

Tommy Snellman
verkställande direktör
Mr. Panini Oy

resultat har också förbättrats, medan försäljningsvolymen stannade på föregående års nivå.

VARUMÄRKET – VÅRT VÄRDEFULLASTE KAPITAL

Konsumenternas försvagade köpkraft syns i form av minskat uteätande. Hela fast food-marknaden har minskat under de senaste åren. Å andra sidan skärps konkurrensen i branschen, för det förut-

spås att efterfrågan på s.k. street food samt side made food (t.ex. på platsen fyllda batonger) kommer att öka när tiderna blir bättre.

Vår försäljningstrumf och vårt värdefullaste kapital är varumärket Mr. Panini. Vi har byggt upp det systematiskt sedan år 2008, då Snellmankoncernen köpte produktmärket och produktionsanläggningen. Vårt varumärke blir allt mer känt och i fjol kände 57 % av konsumenterna till Mr. Panini. Förbättringen på fem procentenheter sedan året innan var ett fint resultat. Vår strategi för framtiden är att göra vårt varumärke ännu mera känt och att utvidga distributionskanalerna.

År 2014 stod trafikbutikerna för 70 procent av vår försäljning. Deras antal växer knappast längre i Finland, vilket betyder att försäljningen bör effektiviseras inom trafikbeteterna. En viktig möjlighet i framtiden är detaljhandeln. Vi har genomfört pilotprojekt med våra produkter i tio marknader av olika

storlek, och mottagandet har varit synnerligen gott. Konsumenten kan värma upp paninin hemma antingen i ugn eller grillpanna.

PANINI PÅ DEN SVENSKA OCH NORSKA MARKNADEN

I Sverige hade vi år 2014 en klar ökning av försäljningen, men i fråga om resultatet finns det ännu utmaningar. Under våren 2015 kommer vi också i Sverige att byta ut brödet mot ett som tillverkas av ett lokalt bageri. Såserna levereras vi från Ulvsby. På så sätt kan vår relativt lilla produktionsanläggning i Sverige koncentrera sig på effektiv hopsättning av panini.

I Norge har vi avancerat långsammare än i Sverige. För att sätta fart på försäljningen skall vi under våren 2015 inleda samarbete med ett lokalt försäljningsbolag. Vi har redan fått med våra produkter i grossisternas sortiment. I framtiden strävar vi till att förkorta intervallerna mellan våra leveranser från Sverige till Norge.

I Danmark visade sig verksamhetsmiljön vara synnerligen svår. Eftersom vi inte nådde de försäljnings- och resultatmål vi ställt upp, avslutade vi verksamheten där våren 2014.



I Ulvsby tillverkar Mr. Panini i medeltal **55 000** panini i veckan. På årsnivå betyder detta **3,5** miljoner panini.

NYCKELTAL PANINI

6,5
MILJONER
EURO
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
-9,9%


41
PERSONAL



Arbetet på den nya produktionslinjen förloper smidigt. Det är delvis handarbete att göra panini. På bild från vänster fyller Heli Virtanen och Riikka Huhtala panini med kebab-kött från Snellmans Köttförädling.

CASE

EN NY LINJE EFFEKTIVERAR PRODUKTIONEN

Principen gällande kontinuerlig förbättring är en central del av vår företagskultur och vårt sätt att agera.

– Till detta strävar vi i projektet Ulvila up! vid Mr. Panini. Det har inneburit en övergripande utveckling av arbetsförhållandena, i vilken vår personal har deltagit fint, berättar Panini Chef **Janne Ikonen**.

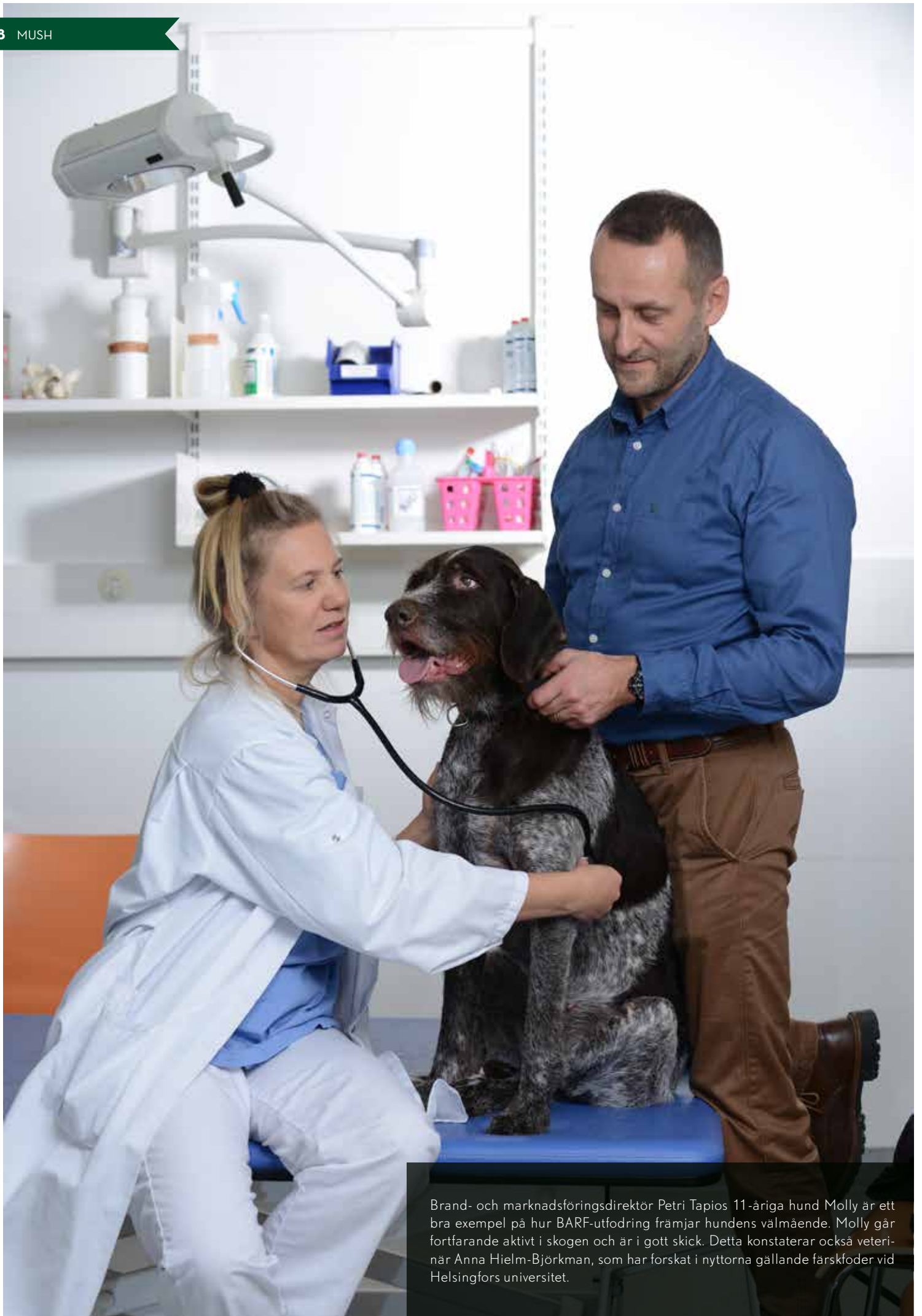
– Vi har effektiviserat verksamheten bland annat genom att ta i bruk en ny produktionslinje. Den är ännu mer praktisk, har större genomloppsförmåga och är mer hygienisk, berättar han.

En stor förnyelse som underlättar det dagliga arbetet är att arbetspunkterna är fasta. Arbetstagarna kan själva påverka arbetshöjden, vilket förbättrar ergonomin.

Tillverkningen av den finländska paninin börjar, när leveransen från Porin Leipä på kvällen anländer till Ulvsby. Efter att ha stått över natten i det nya brödkylrummet tas bröden till produktionslinjen, där de skärs och fylls. Innan de flyttas över i transportlådorna kontrolleras ännu att varje förpackning är hel.

Från expeditionen körs paniniförpackningarna till Kervo, där de samlas till transporter som går till olika kunder. Under de brädaste säsongerna tillverkar vi hela 20 000 panini per dag.





Brand- och marknadsföringsdirektör Petri Tapios 11-åriga hund Molly är ett bra exempel på hur BARF-utfodring främjar hundens välmående. Molly går fortfarande aktivt i skogen och är i gott skick. Detta konstaterar också veterinär Anna Hielm-Björkman, som har forskat i nyttorna gällande färskfoder vid Helsingfors universitet.

MUSH

NÄRINGSRIKT FÄRSKFODER

Den växande djurfodermarknaden är en möjlighet för framtiden. Det finns en ansevärd potential såväl i Finland som internationellt. Oy MUSH Ltd är en föregångare i tillverkningen av naturenliga BARF-färskfoderprodukter.

BARF-färskfoderprodukterna är näring, som hundar och katter skulle äta i naturtillstånd. Produkterna består huvudsakligen av rått kött, ben och inälvor. Färskfodret växer i popularitet världen över och vi väntar på dess slutliga genombrott också i Finland.

Under de senaste åren har vi berett oss för en ökad tillväxt. År 2013 gjorde vi stora investeringar i produktionsmaskiner. År 2014 låg tyngdvikten i utvecklingsarbetet för att göra processerna smidigare och att dokumentera dem samt på utbildning av personalen. Nu har effektiviteten i produktionen förbättrats och svinnet har minskat. Den utbildade personalen är motiverad att arbeta för våra strategiska mål.

Vår totalförsäljning i Finland år 2014 uppnådde inte de uppställda tillväxttalen på grund av de marknadsförändringar som riktade sig mot private label -urvalet. Försäljningen av MUSH B.A.R.F -varumärkesprodukter växte däremot till och med bättre än budgeterat. Årets resultat belastades av satsningarna i Tyskland.

Vi tror på en växande försäljning, som bestyrks av de undersökningar, som har utförts om färskfoder bland annat vid Helsingfors universitet och i vilka vi själva också har deltagit.

”Naturlighet och färskfoder intresserar universellt allt fler husdjursägare.”

Magnus Pettersson
verkställande direktör
Oy MUSH Ltd

Undersökningarna visar att färskfoder är hälsosamt för hundar och förbättrar deras välmående. Via sociala medier sprids denna information såväl i Finland som ute i världen och färskfodrets andel av totalförsäljningen ökar.

EN SÄREGEN STRATEGI

I Finland domineras hundmatsmarknaden av internationella aktörer. De produkter de tillverkar är huvudsakligen torrfoder. Av hundmatsförsäljningens totalkaka på ca 55 miljoner kilo tog de en andel på 45 miljoner kilo. De inhemska tillverkarnas andel blir därmed ca 10 miljoner kilo, varav vår andel är ca 40 procent.

Den inhemska konkurrensen håller nu på att skärpas, och fler färskfoderprodukter är på väg till marknaden. Prisutvecklingen på den finländska marknaden är skarpt tudelad. I specialaffärens konkurrens konkurrerar man med produkternas kvalitet och sakkunnig betjäning. I dagligvaruhandeln är däremot priskonkurrensen hård. Vår styrka är att vi urskiljer oss med hjälp av ett starkt varumärke. Vi förbinder oss till 100 procent till vårt varumärkes löfte om naturenlig och högkvalitativ djurmat. Vi har dessutom öppet talat om recepten och tillverknings sättet för alla våra produkter.

TYSKLAND ÄR EN STOR MÖJLIGHET

År 2014 gjorde vi en öppning på den tyska marknaden när vi undertecknade ett varuleverantörsavtal med en kedja som omfattar över 800 butiker. Försäljningen inleds efterhand då lämplig frysutrustning har anskaffats till affärerna. Förväntningarna på år 2015 är stora.

I Sverige har vår försäljning ökat stadigt och vår verksamhet håller på att konsolideras. Vi är redan med i sortimenten i över 340 butiker. År 2015, som är vårt tredje år på den svenska marknaden, har vi som mål att uppnå ett positivt resultat.



MUSH-varumärket har redan

92 000 följare

på Facebook. Över 90 % av MUSH marknadsföringen utförs via internet och sociala medier

NYCKELTAL DJURMAT

6,4

MILJONER
EURO

OMSÄTTNING

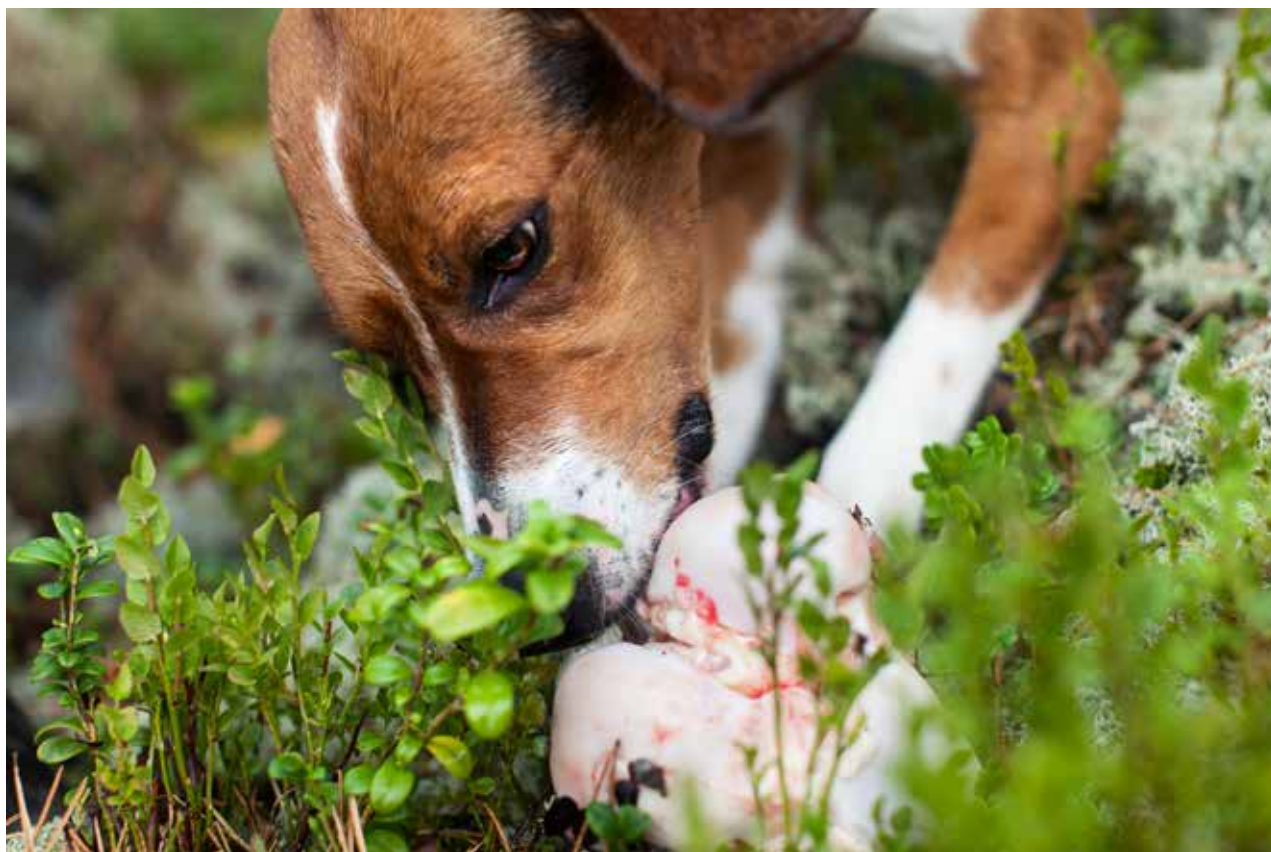
FÖRÄNDRING

4,8 %



46

PERSONAL



CASE

NATURLIGHET SOM KUNDLÖFTE

"Vi tror att färskfoder inte är någon kortvarig bubbla, utan en ökande trend under en lång tid. Vi strävar till att bygga upp ett finländskt framgångsvarumärke på marknaden", säger brand- och marknadsföringsdirektör **Petri Tapio**.

Fastän vi är relativt liten i jämförelse med många stora företag, är vi störst i Norden som tillverkare av färskfoder och om vi beaktar hela Europa hör vi också till en av de största.

Vi har dotterbolag i Sverige och Tyskland samt en representant i Norge, som arbetar på försäljningsfältet.

"Vi tror att vårt kundlöfte: "ja till naturlighet, öppenhet och färskfruset kött, men nej till tillsats- och konserveringsmedel samt spannmål" är universella och tilltalar allt fler husdjursägare. Vår marknadsföringsstrategi är likadan i Finland som i andra länder. Vi använder i vår marknadsföring nästan enbart Internet och sociala medier", säger Petri Tapio. På nätvideor och webbsidor berättar vi varifrån råvarorna kommer och hur produkterna tillverkas.



PERSONAL

MÅLET, EN VÄLMAENDE PERSONAL

Snellman är ett företag som leds på basis av värden. Detta innebär att värdena styr all vår verksamhet. Den goda snellmanska arbetsplatsen och arbetsgemenskapen bygger på fyra grundpelare. De är en enhetlig personalpolitik, omsorg om välbefinnandet i arbetet och upprätthållande av arbetsförmågan, utveckling av kompetensen samt ett gott och rättvist ledarskap och förmansarbete.

Våra värden och vårt sätt att verka har testats och befunnits hållbara under decenniernas lopp. Omsorgen om våra värden förutsätter att vi regelbundet diskuterar om de grundläggande frågor som är viktiga för oss. Under åren 2013–2014 deltog hela vår personal i värdediskussioner vid över 40 olika tillfällen. Vi tog också upp ämnet i de årliga utvecklingssamtalen.

Det viktigaste är hur våra värden syns och realiseras när vi utför arbete tillsammans med vår personal, våra kunder och våra samarbetspartners. Vi tror att framgång förtjänas genom att göra gott. Vi handlar i enlighet med våra värden när vi bemöter varandra vänligt och mänskligt, bryr oss om varandra och hjälper alltid då det behövs.

FÖRETAGSKULTUREN SOM STYRKA

Det viktigaste målet för personalpolitiken är jämlikt bemötande av hela vår personal. Personalpolitiken tillför hela koncernens verksamhet enhetlighet och genomskinlighet.

Gemensamma riktlinjer är viktiga, när vår koncern har vuxit och utvidgats till nya verksamhetsområden. Fastän vår personal ökar och vår verksamhet diversifieras, vill vi ändå inte ha stela strukturer och byråkrati. Vi vill bevara styrkorna i vår företagskultur, som är engagemang och vilja till kontinuerlig förbättring, anda att göra tillsammans, värdesättning av varje

”Att vara mänsklig och bry sig, först det är hårt ledarskap.”

Timo Ylilauri
personaldirektör
Oy Snellman Ab

idé och arbetsinsats, en platt organisation och smidighet att reagera snabbt.

Vi kan med glädje konstatera att våra arbetstagare är nöjda med sin arbetsplats. Detta stöds bland annat av arbetstrivselundersökningen, som vi har utfört redan 16 år i följd. År 2014 uppnådde vi alla tiders bästa resultat med totalvitsordet 3,66 (på skalan 1–5).

Personalomsättningen uppgår hos oss till 4,4 procent om året. Däremot har vi alltid vid tillfälle gott om goda arbetssökanden. År 2014 sökte över 700 ungdomar sommarjobb, av vilka vi kunde anställa ca 200.

TILL FÖREGÅNGARE INOM ARBETSVÄLBEFINNANDE

Det är fysiskt belastande att arbeta i livsmedelsindustrin och arbetsmiljön är utsatt för olyckor. Vi fäster hos Snellman uppmärksamhet vid såväl arbetssäkerheten som välbefinnandet i arbetet och vi strävar till att vara branschens föregångare i dessa.

Motionsmedlar, ett eget gym och motionspoäng, pausgymnastik, ståbord, fysikaliska behandlingar, ergonomiträningar och många kampanjer som sporrar till motion är praktiska exempel på våra åtgärder i syfte att förbättra välbefinnandet i

Gemensamma mål och att höja samhörighetskänslan står i fokus på verksamhetsområdenas utvecklingsdagar. Bilder från Kokkikartanos strategidagar under sommaren.



arbetet. Konditionstester utförs på alla nya arbetstagare och alltid när så önskas också på dem som arbetat längre. Enbart inom köttförädlingens verksamhetsområde utfördes i fjol sammanlagt nästan fyrahundra konditionstester och muskelkonditionstester.

Köttförädlingen tog också som första i bruk en s.k. wellness-klocka, i vilken man har samlat aktiviteter som stöder arbetsförmåga och -motivation. Idéerna har kläckts av vår egna Wellnessgrupp. Det erbjuds nu bland annat konditionsboxning, utomhusgymnastik, kettlebell, vattengymnastik, gymträningar, ryggskola samt skidskola. Den Aslak-grupp (yrkesorienterad medicinsk rehabilitering), som stöder kontorspersonalens arbetsförmåga sammanträdde till sitt andra rehabiliteringsavsnitt i september.

Vi har systematiskt utfört arbete för att minska olycksfall och sjukfrånvaro. Inom företagshälsovården ligger vår tyngdpunkt allt mer på förebyggande verksamhet.

KONKURRENSFÖRDEL GENOM KOMPETENS

Lean-tänkandet som är en väsentlig del av vår företagskultur strävar inte bara till en kontinuerlig förbättring av verksamheten, utan också till att lära sig i arbetet. Utveckling av kompetensen skapar konkurrensfördel för oss. Vi vill se till att våra anställda när de så önskar också kan byta arbetsuppgifter: lära sig nya saker, få omväxling och dela med sig av sitt kunnande åt sina arbetskamrater.

Den traditionella utbildningsformen i livsmedelsindustrin är läroavtalsutbildning, som vi på Snellman har bedrivit sedan år 1996. Till våra läroavtalsutbildningar hör möjligheten att avlägga examen, antingen grundexamen eller yrkesexamen inom livsmedelsindustrin. Årligen deltar omkring 30 personer i dessa utbildningar. År 2014 fick 26 personer som avlagt grundexamen och 9 som avlagt yrkesexamen examensbetyg.

FÖRMANSARBETET I VÅGSKÅLEN

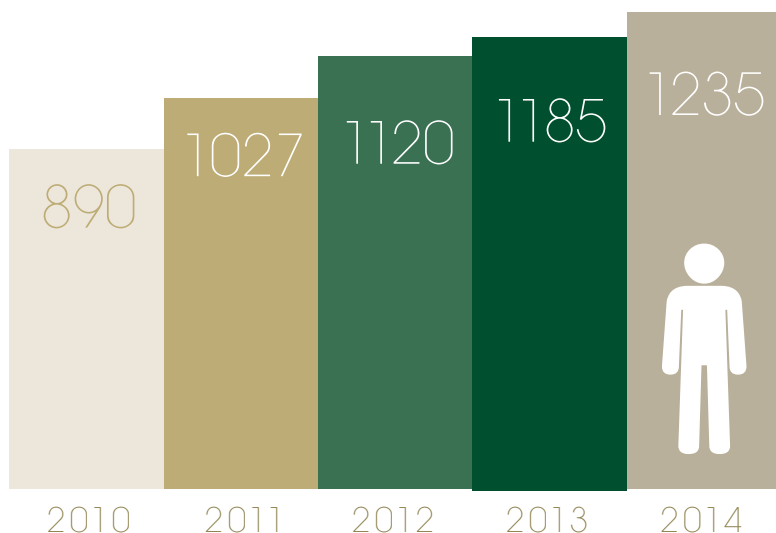
Vårt förmansarbete och vår ledarskapskultur karaktäriseras av orden rättvisa, schyssthet och uppmuntran. Såsom alla färdigheter i arbetet, kan även förmans- och ledarskapsfärdigheterna utvecklas. Våren 2014 inledde vi en utvärdering och utveckling av koncernledningsgruppens verksamhet. Projektet fortsätter år 2015.

Förmansverksamheten inom hela koncernen utvecklas med hjälp av en s.k. 360-graders ledarskapsutvärdering. Den testades år 2014 och alla våra förmän kommer att delta i den. 360-graders ledarskapsutvärderingen utförs i praktiken så att ledarskapet hos en person som verkar som förmän utvärderas av hans/hennes egna förmän, kolleger och medarbetare. Resultaten av utvärderingarna jämförs med personens egen självvärdering. Vi siktar på mer skraddarsydd förmansutbildningar för varje enhets och individs behov.

NYCKELTAL PERSONAL

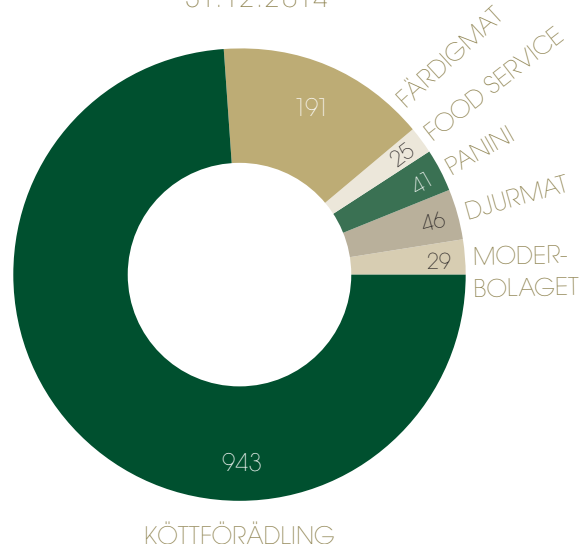
PERSONAL I MEDELTAL

åren 2010–2014



PERSONAL I KONCERNEN

31.12.2014



CASE

CYKELN GÅR, KONDITIONEN HÖJS

Vi sporrar vår personal till att ta hand om sig själv. Hälsa, arbetsförmåga och ork främjas av regelbunden motion. Kampanjen "Riktig cykel" som våren 2014 genomfördes redan för andra gången inspirerade över 300 anställda att skaffa sig en cykel. Många lämnade bilen hemma eller bytte bussen mot cykeln.

En av dem är arbetsledare **Micael Saranpää** på Kokkikartano, vars arbetsresa på 30 kilometer fram och tillbaka går flinkt med cykel i friska luften – i alla väder. Micael medger att han har blivit cykelfrälst på allvar.

– På årsnivå har det samlats ca 12 000 kilometer. Jag har börjat tävla och deltar aktivt i cykelklubben Järvenpään pyöräilijäts verksamhet.

Motionen har på nytt blivit en viktig del av Micaels fritid. Den nu 36-åriga mannen utövade som yngre kampsporter och bodybuilding, men när de föll bort, började vikten så småningom öka. I och med det nya motionsintresset har han tappat enorma 30 kilo.

– Inte ens alla kompisar känner igen mig, skrattar Micael.

– Framför allt är det stresshantering för mig att träna och en god motvikt till jobbet. Det har varit kul att lägga märke till att antalet cyklar på Kokkikartanos gård har ökat.

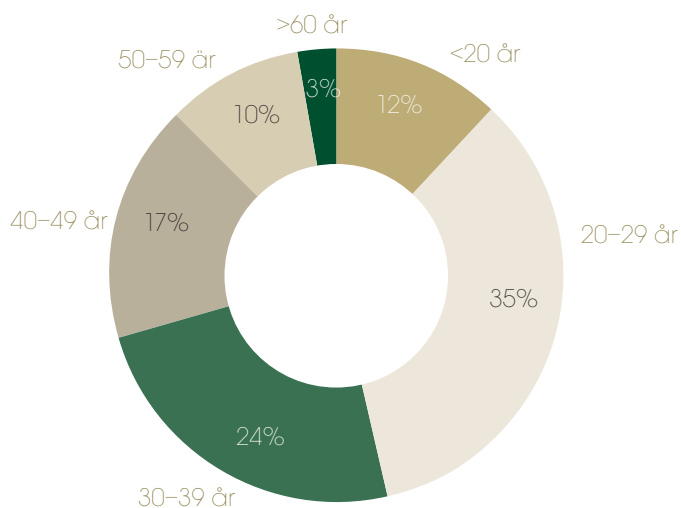
Vi fortsätter med Riktig-kampanjerna. På vintern har personalen möjlighet att köpa skidor samt vintersportkläder till kampanjpris.



Micael Saranpää hittade motionsglädjen på nytt med kampanjen "Riktig cykel".

PERSONALENS ÅLDERSFÖRDELNING

tillfälliga arbetstagare medräknade



PERSONALENS KÖNSFÖRDELNING

tillfälliga arbetstagare medräknade

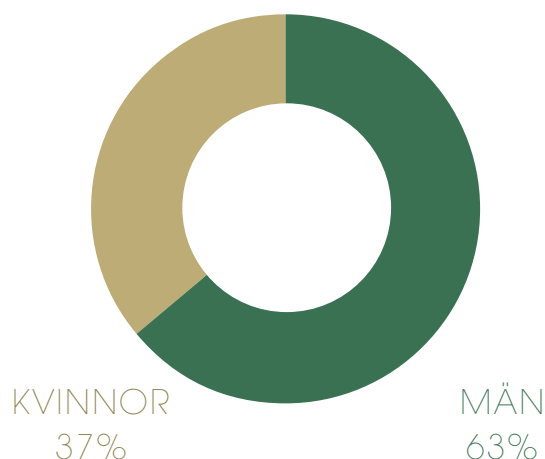




Bild: vastavalo.fi



ANSVARSTAGANDE SOM VAL

Vi på Snellman tänker att framgång förtjänas genom att göra gott.
På så sätt blir ansvarstagandet en del av vår företagsverksamhet.

Vi berättar om vår verksamhet öppet, ärligt och vi följer i ledningen Corporate Governance modellen. Åt ägarna rapporterar vi om verksamheten och den ekonomiska utvecklingen samt om utsikterna fyra gånger om året. Dessutom publicerar vi årsberättelsen för ägarna, personalen, producenterna och de övriga viktiga intressegrupperna.

Hög kvalitet och naturenliga produkter samt god smak är de saker, på vilka vi grundar vår verksamhet. För oss är de inte någon trend för stunden eller något marknadsföringsmedel, utan investeringar på lång sikt.

Vi har systematiskt utvecklat samarbetet med våra över 2 000 producenter. Vårt kvalitetsprogram Lantgårdens Bästa framhäver bland annat djurens välbefinnande som en del av en effektiv och etiskt fungerande produktionskedja. Alla råvaror i köttförädlingens primärproduktion är till 100 procent inhemska och kommer i huvudsak från familjegårdar i Österbotten och Mellersta Finland. Vi säkrar alltid att anskaffningskedjan i sin helhet är genomskinlig och spårbar.

Snellmans Köttförädling beviljades i början av år 2014 certifikatet FSSC 22 000 som bevis på att våra produkter nu även uppfyller internationella standarder för livsmedelssäkerhet. Dessutom fick en del av Icecools fiskprodukter MSC-miljömärket i föl. Märket beviljas fisk, som härstammar från ett friskt fiskbestånd och är fiskad på ett hållbart sätt, som tryggar fiskbeståndets fortlevnad. I fortsättningen kommer vi att övergå helt till miljömärkt fisk.

ANSVARFULL ANSKAFFNING

Vår upphandling följer i sin verksamhet våra värden, etiska principer och strategiska riktlinjer. Vi förutsätter även av våra samarbetspartners att de förbinder sig till etisk verksamhet på motsvarande sätt. Vi behandlar leverantörerna jämbördigt och med respekt och följer en god affärsmodell. Vi ställer samma höga krav på våra egna leverantörer och deras eventuella underleverantörer som på oss själva.

Vi förutsätter i anskaffningarna att råvarorna är trygga och spårbara. I samarbete med leverantörerna strävar vi till att minska belastningen på miljön bl.a. genom att effektivisera användningen av förpackningsmaterial och logistik. Vi utvärderar regelbundet de valda leverantörernas verksamhet och vi säkrar godkännandet av nya leverantörer genom auditering.

VI SPARAR PÅ MILJÖN

I produktionen fäster vi särskild uppmärksamhet vid miljövänliga metoder och energieffektiva lösningar. Vid uppmärksammar dessa frågor redan i planeringsskedet av investeringarna genom att sträva till att utnyttja den nyaste och bästa teknologin. Sedan år 2007 har vår energiförbrukning minskat med 25 procent, fastän vår produktionsareal under samma tid har mer än fyrfaldigats.

Vi har gjort investeringar som förbättrar energieffektiviteten och sparar på miljön bland annat gällande luft- och vattenrening, värmeåtervinning och -användning samt återvinning av fast avfall. Dessutom har vi ägnat mycket uppmärksamhet åt att minska buller- och luktolägenheter.

År 2014 övergick vi i all rökning till att använda naturrök, dvs. röka med trä. All utgående rök renas, så det kommer inte ut några skadliga partiklar i luften. Mark och vattendrag skyddas vi genom att hindra avrinning av kemikalier. År 2014 asfalterade vi hela det stora gårdsområdet på Granholmens fabrik, vilket även tjänar detta syfte.

I augusti 2014 tog vi på Granholmen som första finländska företag i livsmedelsbranschen i bruk biogas, som vi använder för uppvärmning och produktion av ånga. Med den biogas som produceras på biogasanläggningen i Jeppo ersätts på Snellmans Köttförädling ca en miljon kilo olja per år. Samtidigt minskar koldioxidutsläppen från vår fabrik med 3 000 ton om året. Tack vare biogasen har slamhanteringen på Granholmen förbättrats ytterligare när vi nu kan återvinna slammet vid biogasanläggningen.

I logistik och transporter letar vi efter lösningar som är så

ERKÄNNANDEN ÅT SNELLMAN

Snellmans ansvarsfulla verksamhet har fått erkännande. Snellman valdes 2014 till det femte mest ansvarsfulla företaget i Finland i undersökningen Yrityksen maine ja vastuullisuus som TNS Gallup ordnar varje år.

I Taloustutkimus Oy:s samt tidningen Markkinointi & Mainontas undersökning Brändien arvostus 2014 nådde Snellman för första gången en position bland de hundra mest värdesatta finländska varumärkena. I undersökningen utreddes över ettusen varumärkes värdesättning bland finländarna. I samma undersökning blev Kokkikartano det tredje mest värdesatta varumärket inom färdigmat. Om förtroendet för Kokkikartano berättar också det att företaget nådde tredje plats i Valitut Palats årliga undersökning Luotetuin Merkki.

Finlands Naturskyddsförbunds Österbottens distrikt beviljade i slutet av hösten Snellman ett miljöpris för ibruktageandet av biogas.

effektiva som möjligt och minskar vårt kolfotspår. Våra produktionsanstalter är centraliserade fabriksenheter, i vilka vi med hjälp av effektiva processer strävar till rätlinjig produktion utan onödiga etapper och mellanlagringar. När utvidgningen av fabriken på Granholmen blev färdig, minskade den ansevärt antalet transporter. När verksamheten från slakt till distribution är under samma tak, undviker vi helt ett transportskede.

VI FRAMSTÄLLER SÄKRA PRODUKTER

Var och en av våra anställda bär ansvar för säkerhet och kvalitet. Våra krav med avseende på hygienstandarden är synnerligen höga och de övervakas kontinuerligt. Övervakningen av säkerheten börjar redan vid primärproduktionen. På alla producentgårdar utförs veterinärgranskningar minst fyra gånger om året och på de större gårdarna till och med månatligen.

Våren 2014 tog vi inom köttförädlingen i bruk ett nytt kvalitetsstyrningssystem, IMS. Stegvis kommer hela koncernen att övergå till att använda detta. Dessutom verkar vår egen kvalitetskontrollorganisation som en del av produktionsprocessen. På köttförädlingen utför vi i vårt eget laboratorium årligen 20 000 näringsinnehålls- och mikrobiologiska analyser samt undersöker hundratusentals råämnesprover. Dessutom låter vi utföra myndighetsproverna på ett utomstående, neutralt laboratorium.

SÄKERHETEN PÅ ARBETSPLATSEN I FOKUS

Av vår personal arbetar fyrafemtedelar i arbetsmiljöer med stor olycksfallsrisk. Vi strävar till en kontinuerlig förbättring av arbetssäkerheten genom att utveckla arbetsmiljön, arbetsskedena och arbetsmetoderna. Vi har gjort ansevära framsteg, gällande i synnerhet antalet allvarliga olycksfall i arbetet och lång sjukfrånvaro har minskat. Det finns dock ännu mån att bättra sig, för i fråga om olycksfall i arbetet har vi nolltolerans.

Vi bereder oss på förhand för krissituationer genom att utbilda vår personal. Vi ordnar bland annat evakuerings- och räddningsövningar samt sörjer för beredskap till förstahjälpen och primärläckning. Vi bedriver regelbundet samarbete med räddningsmyndigheterna. Nyckelordet i all verksamhet för att främja säkerheten är förebyggande.

CASE

RENT MED BIOGAS

Med biogas ersätts
en miljon kg
 olja per år. Samtidigt
 minskar koldioxidut-
 släppen med cirka
3000 ton
 per år. Detta ger eko-
 nomiska inbesparingar
 på ungefär
200 000
 euro varje år.

I augusti 2014 övergick Snellmans Köttförädling som det första företaget i livsmedelsbranschen till helt oljefri produktion av värme och ånga. Uppvärmningen och produktionen av ånga sker med biogas som kommer från biogasanläggningen i Jeppo. På årsbasis uppskattas besparingarna uppgå till ca 200 000 euro.

Biogasen sparar också på miljön, eftersom den är en helt koldioxidneutral energikälla. Våra årliga koldioxidutsläpp minskar med ca 3 000 ton. Tack vare biogasanläggningen har vi fått det slam som uppstår på Granholmen till effektivare återvinning. Förutom slam tar biogasanläggningen emot fast råvara, exempelvis gödsel från de lokala producentgårdarna.

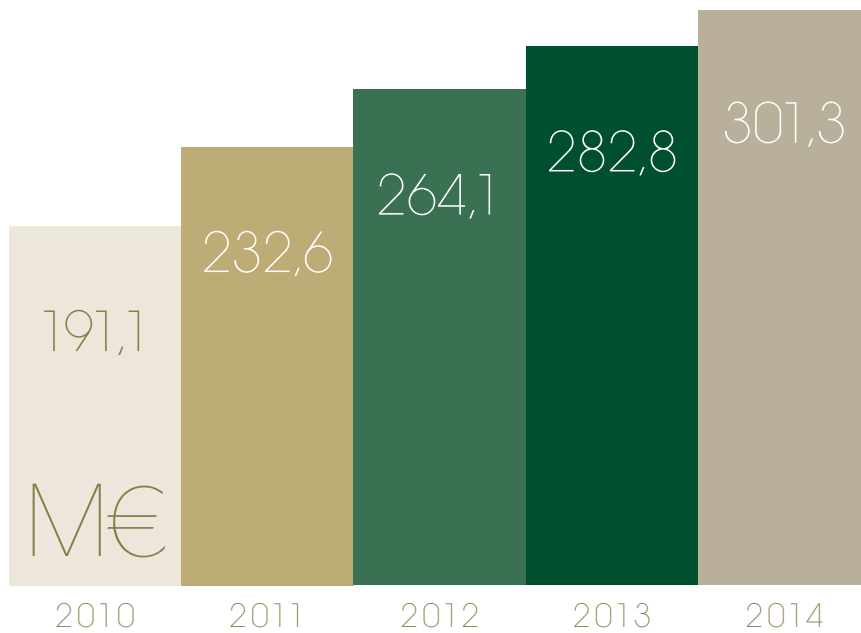
”Visst är det ju fint att man i dag kan göra ren och miljövänlig energi av slam, gödsel och mycket annat avfall. Det här är framtidens väg, som vi vill gå”, konstaterar tekniske chefen för köttförädlingen **Markus Snellman**.

Jeppo Biogasanläggning har kapacitet att producera så mycket biogas i året att mängden motsvarar två miljoner kilo olja. ”Biogasen lämpar sig också som trafikbränsle. Det är i själva verket möjligt att en del av våra transporter i framtiden körs med biogas”, visionerar Markus Snellman.

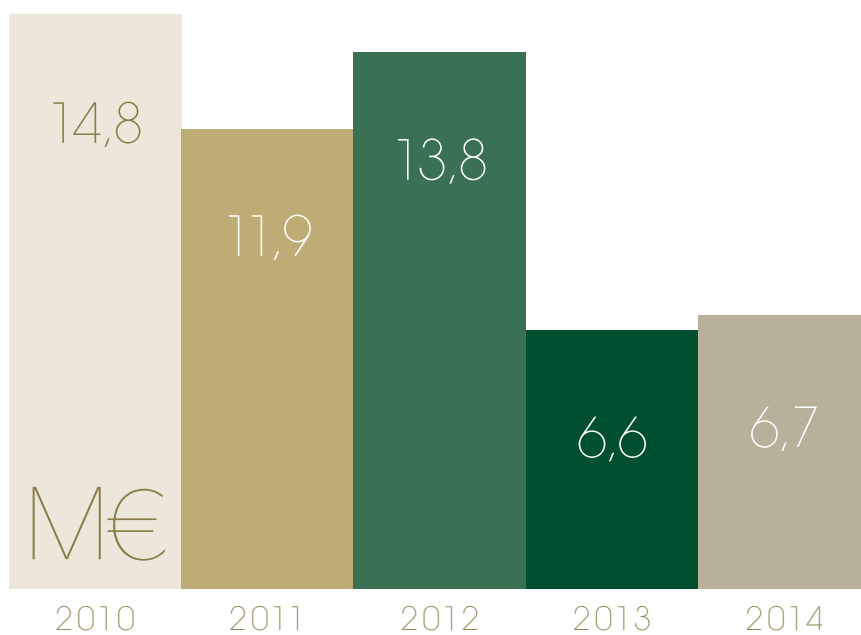


SNELLMANKONCERNEN I SIFFROR 2014

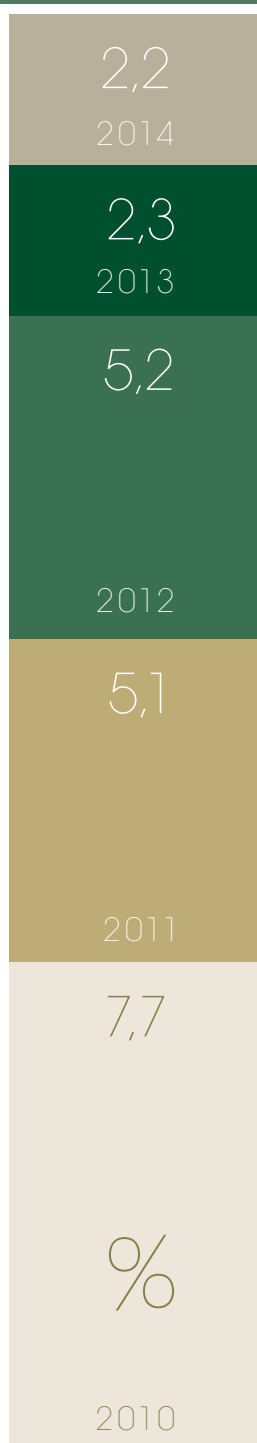
OMSÄTTNING, M€



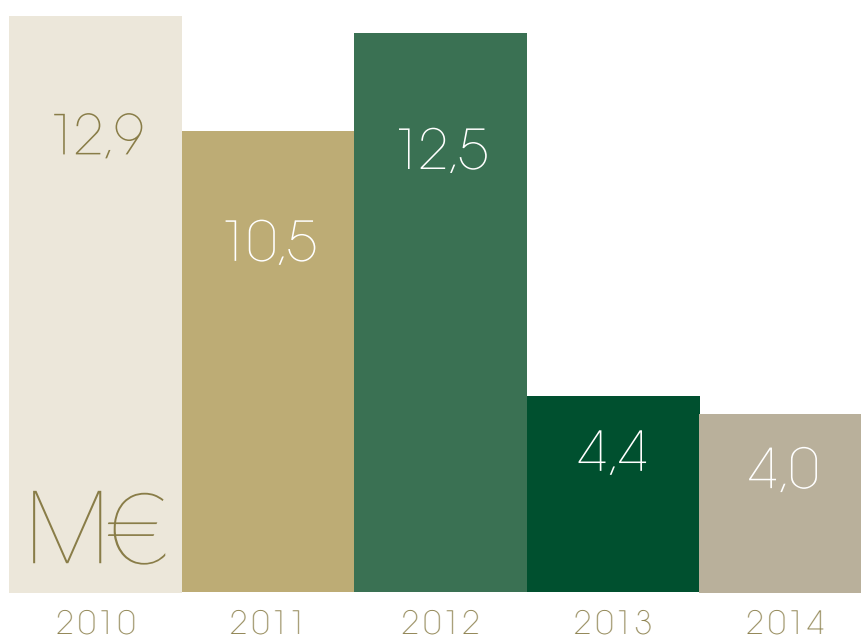
RÖRELSERESULTAT, M€



RÖRELSE- RESULTAT, %

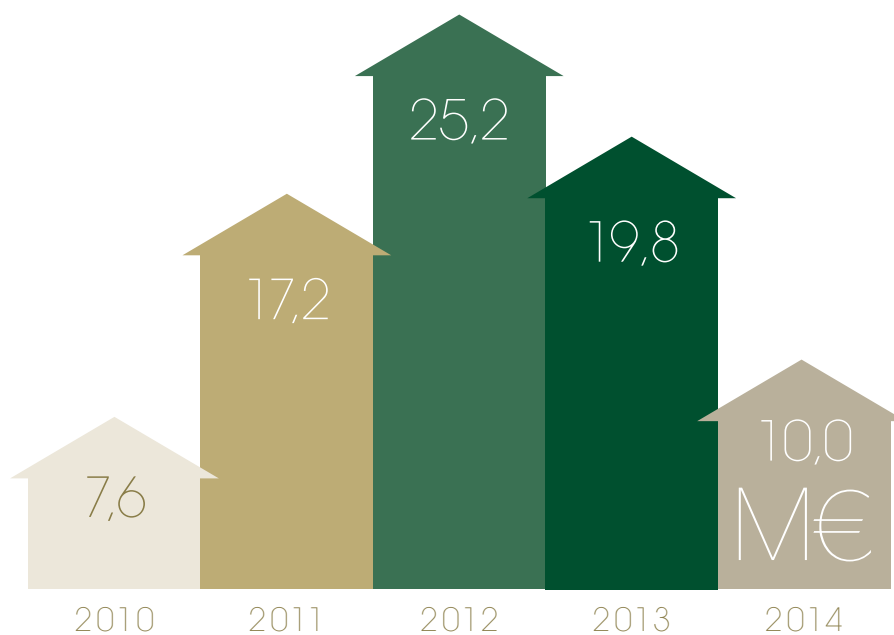


RESULTAT FÖRE SKATTER, M€



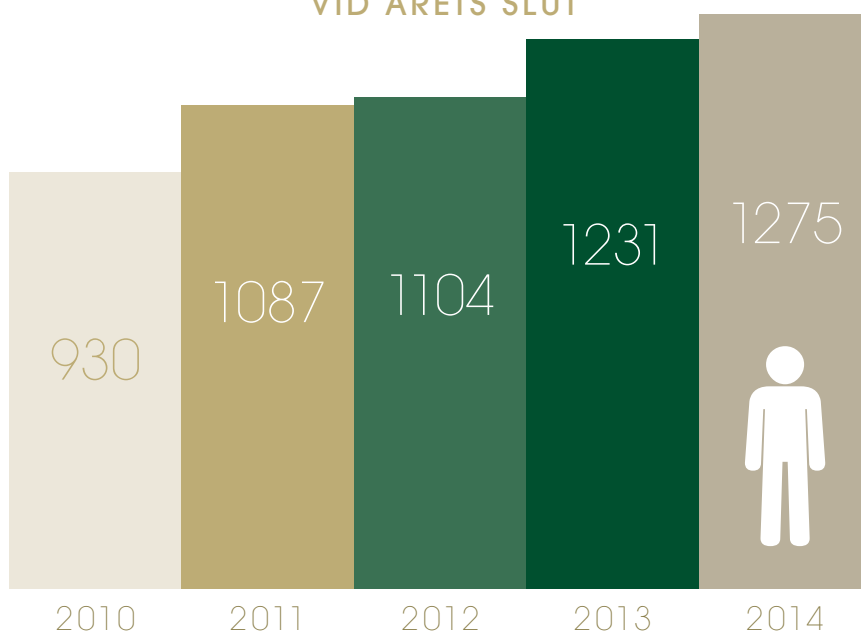
SNELLMANKONCERNEN I SIFFROR 2014

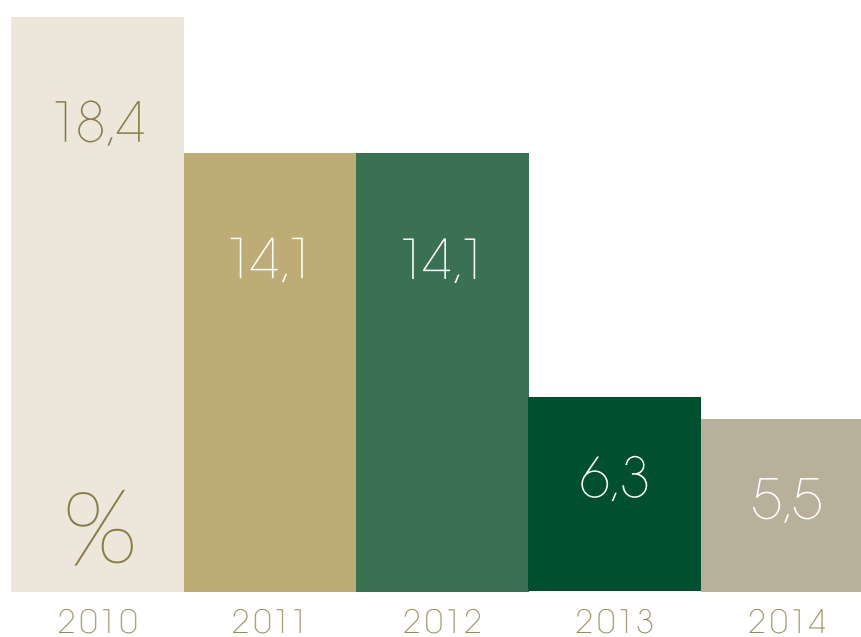
PRODUKTIONSINVESTERINGAR, M€



PERSONAL

VID ÅRETS SLUT



SOLIDITET, %**AVKASTNING PÅ INV. KAPITAL, ROI %**



SNELLMANKONCERNENS STYRELSE

I bakre raden från vänster: sekreterare Stefan Snellman, Ole Snellman, Krister Snellman, Peter Fagerholm.

I främre raden från vänster: koncerndirektör Leena Laitinen, styrelseordförande Martti Vähäkangas, Johanna Tidström, Erkki Jarvinen.

STYRELSENS VERKSAMHETSBERÄTTELSE

KONCERNÖVERSIKT

Snellmankoncernens verksamhet har delats upp på fem verksamhetsområden: köttförädling, färdigmat, food service, panini och djurmat. De administrativa stödfunktionerna för alla verksamhetsområden produceras av moderbolaget Oy Snellman Ab.

Under årets lopp skedde det bara små ändringar i affärsverksamhetsstrukturen. Försäljningsbolaget MUSH GmbH som grundades i Tyskland i slutet av 2013 på verksamhetsområdet djurmat inledde sin verksamhet. Dessutom avslutade Mr. Panini sin verksamhet i Danmark.

År 2014 var koncernens omsättning 301 miljoner euro. Omsättningen ökade med 17 miljoner euro (6 %) jämfört med föregående år. Koncernens rörelsevinst var 6,7 (6,6) miljoner euro, resultatet förbättrades med andra ord en aning i jämförelse med året innan.

VERKSAMHETSOMGIVNING

Den ryska krisen samt svinpesten i Afrika och det därav följande exportförbudet till Ryssland ändrade snabbt situationen på köttmarknaden i hela Europa och gav upphov till svårigheter för alla aktörer i branschen i Finland. Överutbudet har lett till en sänkt prisnivå, som återspeglas i hela produktionskedjan.

Detaljhandeln i Finland går som bäst igenom en struktur- omvälvning, när konsumenternas köpkraft försvagas och näthandeln samtidigt ändrar köpbeteendet. Prisets betydelse som köpkriterium har ökat. De stora aktörerna inom handeln inskränker sina sortiment i syfte att göra dem klarare och gallrar bort parallellprodukter. I fortsättningen tilläts bara de bästa märkena i sortimenten, och handelns egna märken, de s.k. private label -produkterna, ökar sin andel i sortimenten.

Konsumenternas intresse för Snellmans produkter har fortfarande ökat. Vår försäljning har ökat klart snabbare än marknadsutvecklingen, vilket syns direkt i form av en förbättrad marknadsandel. Enligt en undersökning som TNS Gallup utförde hösten 2014 har såväl Herr Snellman- som Kockikartano-varumärkena stärkts ytterligare.

VERKSAMHETENS UTVECKLING

KÖTTFÖRÄDLING

Verksamhetsområdets omsättning år 2014 var 224 miljoner euro, som innebär en ökning på 8 % jämfört med föregående år. I början av året led verksamhetsområdet av en hård pris-

konkurrens, och obalansen mellan slakt- och försäljningsmängder gjorde att vårt frysvarulager växte sig stort. Lagret började tömmas i mars och i slutet av året rätades situationen ut. Sedan det tredje kvartalet uppnådde vi redan en klart vinstbringande verksamhet.

År 2014 var inom köttförädlingen året då stora investeringar togs i drift, vilket lyckades synnerligen väl. Den produktiva effektiviteten har stigit tack vare inte bara investeringarna utan även utvecklingen av processerna. Produktutvecklingen har också fortsatt sitt kraftiga utvecklingsarbete i den förnyade produktionsmiljön. Många nya produkter lanserades på marknaden under det gångna året.

FÄRDIGMAT

Verksamhetsområdets omsättning år 2014 var 47 miljoner euro, som innebär en ökning på 5 % jämfört med föregående år. Vi stärkte klart vår position på den finländska färdigmatmarknaden såväl i konsumenternas sinnebilder som i marknadsandelar.

Produktutvecklingen var livlig också inom verksamhetsområdet färdigmat. Exempel på nya produktlanseringar som fick ett gott mottagande är de i genomskinliga askar förpackade portionsmåltiderna samt den nya serien såsprodukter.

Vår produktionsinrättning i Sverige, Carolines Kök, uppnådde likaså ett gott resultat. Varumärkets position på marknaden har förstärkts och fabriken kapacitet möjliggör en ökning av produktionsvolymerna.

FOOD SERVICE

Food service -verksamhetsområdets omsättning i hemlandet år 2014 var 37 miljoner euro. Ökningen från året innan var 7 %. Vi uppnådde en klar resultatförbättring trots att efterfrågan på horeca-området har sjunkit redan under två år. Ett intensifierat samarbete med köttförädlingen skapar möjligheter till ännu aktivare produktutveckling samt en ökad restaurang- och storköksförsäljning.

Det i Sverige verksamma dotterbolaget Snellman Trading AB ökade klart sin försäljning efter att ha fått ett ännu bättre fotfäste i sortimenten hos Sveriges största grossist i horeca-branschen.

PANINI

Verksamhetsområdets omsättning i Finland år 2014 var 6 (6) miljoner euro. Lönsamheten i verksamheten var god. I Sverige har vi däremot ännu inte uppnått break even -nivån dvs. nollresultat.

År 2014 var i Mr. Panini en tid av förnyande av produktionen och produkten. Även distributionskanalen breddades. Utöver trafikaffärerna säljs panini i allt fler kiosker och kaféer. Dessutom har det inletts pilotverksamhet med produkterna i detaljhandeln.

DJURMAT

Inom verksamhetsområdet djurmat upplevde man ett bakslag i fråga om private label -tillverkningsmängderna. Försäljningen av MUSH-varumärkesprodukterna utvecklades däremot väl. Verksamhetsområdets totalomsättning år 2014 var 4 miljoner euro, vilket innebar en ökning med 5 % sedan året innan.

Internationalisering är den stora möjligheten för verksamhetsområdet. I Sverige växer försäljningen stadigt. I Tyskland startar försäljningen i takt med att man får anskaffat lämplig frysutrustning till affärerna.

INVESTERINGAR

Efter de stora investeringarna var året 2014 för Snellman ett mellanår, då man koncentrerade sig på att utveckla den interna verksamheten. En betydande ny investering var utvidgningen av köttfrysariet på Granholmen. I lokalerna installerades en spiralfrys som möjliggör ännu snabbare nedfrysning än tidigare.

I Ulvsby förnyades Mr. Paninis produktionslinjer och en helt ny produktionslinje togs i drift.

Totalinvesteringarna under räkenskapsperioden var 10 miljoner euro.

UTVECKLINGSPROJEKT

De viktigaste år 2014 inledda utvecklingsprojekten som gällde hela koncernen var effektiveringen av anskaffningar samt ett nytt produktionsplaneringssystem.

Genom att utveckla anskaffningarna stöds de strategiska målen och verksamhetsförutsättningarna för koncernens affärsverksamheter för en lång tid framöver. Målet är bland annat att förbättra kostnadseffektiviteten, skapa enhetliga tillvägagångssätt och synergier mellan verksamhetsområdena, utveckla leverantörssamarbetet och i mån av möjlighet utnyttja hela koncernens anskaffningsvolym.

Det nya produktionsplaneringsprogrammet togs först i bruk på Snellmans Köttförädling och på Kokkikartano. Med hjälp av programmet kan man bättre än tidigare optimera produk-

tionen av halvfabrikat och färdiga produkter samt köttbalansen.

RISKER

Företagets viktigaste risker ansluter sig till livsmedelsbranschen. Den är särskilt känslig ur den globala livsmedelssäkerhetens synvinkel samt för plötsliga marknadsstörningar. Dessutom inverkar konsumenternas köpkraft och konkurrensen inom handeln även på riskerna. Den långvariga recessionen och svårigheterna i exporten till Ryssland ökade riskerna för Snellman liksom även för övriga aktörer inom branschen i Finland.

Hos Snellman kartläggs de största riskerna inom alla verksamhetsområden och det utarbetas årligen verksamhetsplaner för olika scenarier.

MILJÖ

Snellman eftersträvar i sin produktion en verksamhet som sparar på miljön och följer hållbar utveckling. I alla investeringar är energieffektivitet och sparande av miljön viktiga utgångspunkter. Den viktigaste miljöåtgärden år 2014 var att fabriken på Granholmen övergick till oljefri ång- och värmeproduktion. Oljan ersattes med biogas, som levereras av Jeppo Biogas Ab, som till 22,5 % ägs av Oy Snellman Ab.

Snellmans ansvarsfulla verksamhet vad gäller såväl ekonomi, socialt ansvar som ansvar för miljön har uppmärksamats. Vi uppnådde år 2014 femte plats bland de finländska företagen i undersökningen "Yrityksen maine ja vastuullisuus", som TNS Gallup utför varje år.

EKONOMI OCH FRAMTIDSUTSIKTER

Koncernens bokslut har uppgjorts enligt IFRS-rapportering. Omsättningen var 301 (285) miljoner euro. Rörelseresultatet var 6,7 (6,6) miljoner euro. Soliditetsgraden sjönk till 31,6 (31,8) procent.

Resultatet är relativt tillfredsställande med beaktande av fjolårets svåra verksamhetsmiljö. Marknadspositionen på våra huvudverksamhetsområden har stärkts under året. Vi har goda förutsättningar att genomföra vår strategi och uppnå de mål som uppställts. Utsikterna på lång sikt är också goda. I framtiden kommer verksamheten ytterligare att effektiveras, kapacitetsutnyttjandet att höjas och lönsamheten förbättras.

Det är sannolikt att lågkonjunkturen och den ekonomiska osäkerheten i vårt land kommer att fortgå ännu länge. Det-

ta försvarar företagets verksamhetsförutsättningar överlag och försvarar bland annat finansieringen. Trots utsikterna tror vi att Snellmans möjligheter att göra resultat år 2015 är bättre än året innan. Nu kan vi bättre förutse och anpassa vår verksamhet till marknadsläget.

Styrelsen har utarbetat långfristiga mål för verksamheten som sträcker sig till år 2020. Strategin ses över med tre års mellanrum, en ny strategiomgång inleds år 2015.

PERSONAL, STYRELSE OCH REVISORER

I Snellmankoncernen arbetade i slutet av år 2014 1275 personer (1231). Koncernens bokförda löner och arvoden var 41,7 (39,2) miljoner euro. Koncerndirektör har sedan 1.1.2014 varit Leena Laitinen.

Till styrelsen hörde år 2014 som ordförande 1.1. - 14.3. Felix Björklund och därefter som ordförande Martti Vähäkangas, som viceordförande Erkki Järvinen samt som övriga ledamöter Peter Fagerholm, Krister Snellman, Ole Snellman och Johanna Tidström. Som revisor har fungerat revisorssamfundet Ernst & Young med Kjell Berts, CGR som ansvarig revisor.

STYRELSENS FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV BOLAGETS VINST SAMT FÖRSLAG TILL EVENTUELL UTBETALNING AV ANNAT FRITT EGET KAPITAL

De utdelningsbara medlen i bokslutet för moderbolaget uppgår till 33 419 314,64 euro, av vilka periodens vinst utgör

1 550 429,92 euro. Inga väsentliga förändringar har skett i bolagets ekonomiska ställning efter räkenskapsperiodens utgång och testet av betalningsförmågan i enlighet med 13:2 § ABL påverkar inte heller de utdelningsbara medlen.

Styrelsen föreslår att bolagsstämmans disponerar de utdelningsbara medlen på följande sätt:

I dividend utbetalas 4,0 euro per aktie,	
eller totalt	1 475 120,00 euro
Eget fritt kapital lämnas	31 944 194,64 euro
Sammanlagt	33 419 314,64 euro

ANTALET AKTIER I BOLAGET FÖR VARJE AKTIESLAG OCH BOLAGSORDNINGENS HUVUDSAKLIGA BESTÄMMELSER OM VARJE AKTIESLAG

	31.12.2014	31.12.2013
A-aktier	240 000 st.	240 000 st.
(10 röster / aktie)		
B-aktier	129 000 st.	129 000 st.
(1 röst / aktie)		

RELATIONSTAL	Koncernen IFRS - 14	Koncernen IFRS - 13	Moderbolaget FAS - 14	Moderbolaget FAS - 13
Omsättning M €	301	284,8	5,0	4,3
Omsättningsförändring %	6 %	+8 %	+16 %	+19 %
Rörelsevinst M €	6,7	6,6	-0,4	-0,2
Rörelsevinst %	2,2 %	2,3 %	-7,7 %	-4,4 %
Vinst före bokslutsposter och skatter M €	4,0	4,4	2,2	1,0
Räkenskapsperiodens resultat M €	3,7	3,8	1,6	0,2
Avkastning på eget kapital %	6,8 %	7,1 %	3,7 %	-3,2 %
Avkastning på placerat kapital %	5,5 %	6,3 %	4,3 %	1,8 %
Soliditet %	31,6 %	31,8 %	24,7 %	25,2 %
Nettoskultsättningsgrad	134,1 %	136,8 %	205,4 %	205,8 %
Nettoskuld / Driftsbidrag	4,1	4,3	188	169



BOKSLUT 2014



KONCERNENS NYCKELTAL

	IFRS 31.12.2014	IFRS 31.12.2013	IFRS 31.12.2012	IFRS 31.12.2011	IFRS 31.12.2010
Omsättning, milj. euro	301	285	264	233	191
Ändring av omsättning, %	6 %	8 %	14 %	22 %	10 %
Rörelseresultat, milj. euro	6,7	6,6	13,8	11,9	14,8
% av oms	2,2 %	2,3 %	5,2 %	5,1 %	7,7 %
Vinst före skatter, milj. euro	4,0	4,4	12,5	10,5	12,9
% av oms	1,3 %	1,6 %	4,7 %	4,5 %	6,8 %
Räkenskapsperiodens vinst, milj. euro	3,7	3,8	9,4	7,9	9,6
% av oms	1,2 %	1,3 %	3,6 %	3,4 %	5,0 %
Avkastning på placerat kapital (ROI) %	5,5 %	6,3 %	14,1 %	14,1 %	18,4 %
Avkastning på eget kapital (ROE) %	6,8 %	7,1 %	18,9 %	17,2 %	23,9 %
Soliditet %	31,6 %	31,8 %	35,0 %	36,5 %	40,3 %
Nettoskudsättningsgrad %	134,1 %	136,8 %	108,4 %	95,6 %	67,0 %
Nettoskuld / driftsbidrag	4,1	4,3	2,5	2,2	1,3
Bruttoinvest. i maskiner och anlägg., milj. euro	10,0	19,8	25,2	17,2	7,6
Räntebärande skulder, milj. euro	82,2	77,6	61,5	47,6	39,3
Årsverken (FTE)	894	869	807	742	645
Antal anställda vid årets slut *	1275	1231	1104	1087	930
* varav inhyrd arbetskraft	22	25	32	35	18

FÖRKLARING

Nettoresultat	Rörelseresultat - finansiella intäkter och kostnader - skatter
Avkastning på eget kapital (ROE-%)	$\frac{\text{Nettoresultat} * 100}{\text{Eget kapital i medeltal}}$
Avkastning på placerat kapital (ROI-%)	$\frac{(\text{Nettoresultat} + \text{finansiella kostnader} + \text{skatter}) * 100}{\text{Placerat kapital i medeltal}}$
Soliditet (%)	$\frac{\text{Eget kapital}}{\text{Balansomslutning - erhållna förskott}}$
Nettoskudsättningsgrad (%)	$\frac{(\text{Räntebärande främmande kapital} - \text{kassa och bank} - \text{finansiella värdepapper}) * 100}{\text{Eget kapital}}$
Nettoskuld / driftsbidrag	$\frac{(\text{Räntebärande främmande kapital} - \text{kassa och bank} - \text{finansiella värdepapper})}{\text{Driftsbidrag}}$

KONCERNENS IFRS-BOKSLUT

KONCERNENS BALANSRÄKNING

1000 euro	Bilaga	31.12.2014	31.12.2013
TILLGÅNGAR			
Långfristiga tillgångar			
Materiella tillgångar	1	79 446	81 772
Goodwill	2	23 331	23 331
Immateriella tillgångar	2	7 860	7 857
Andelar i intresseföretag	3	399	390
Övriga finansiella tillgångar	4	157	229
Lånefordringar och övriga fordringar	5	4 060	3 376
Uppskjutna skattefordringar	6	1 642	799
		116 895	117 754
Kortfristiga tillgångar			
Omsättningstillgångar	7	21 100	21 795
Kundfordringar och övriga fordringar	8	27 107	22 488
Skattefordringar som grundar sig på årets resultat		1 831	2 271
Finansiella värdepapper	9	0	0
Kassa och bank	10	8 191	4 407
		58 229	50 961
TILLGÅNGAR TOTALT	16	175 123	168 714
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital	11	627	627
Fond för verkligt värde		-3 486	-3 675
Omräkningsdifferenser		-13	257
Vinst från tidigare räkenskapsperioder		52 169	51 454
Räkenskapsperiodens vinst		3 242	3 720
		52 538	52 384
Minoritetens andel		2 669	1 159
Eget kapital totalt		55 208	53 543
Långfristiga skulder			
Räntebärande skulder	12	48 609	55 888
Övriga finansiella skulder	13	3 871	4 189
Uppskjutna skatteskulder	6	3 606	2 888
		56 086	62 964
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder och övriga skulder	14	29 239	29 665
Skatteskulder som grundar sig på årets resultat		489	354
Övriga kortfristiga finansiella skulder	15	488	442
Räntebärande skulder	12	33 613	21 745
		63 830	52 207
Skulder totalt		119 915	115 171
EGET KAPITAL OCH SKULDER TOTALT	16	175 123	168 714

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

1000 euro	Bilaga	2014	2013
Omsättning	17	301 290	284 756
Övriga rörelseintäkter	18	1 600	1 297
Förändring av lager av färdiga varor och varor under tillverkning		-2 554	4 033
Tillverkning för eget bruk		33	125
Material och tjänster	19	-176 554	-169 556
Personalkostnader	20	-51 896	-48 534
Avskrivningar	21	-11 463	-10 415
Nedskrivning av goodwill	21		
Övriga rörelsekostnader	22	-53 797	-55 131
Rörelsevinst		6 658	6 577
Finansiella intäkter	24	707	1 213
Finansiella kostnader	24	-3 339	-3 337
Andel av intresseföretags resultat	3	9	-4
Vinst före bokslutsdisp. och skatter		4 035	4 449
Uppskjutna skatter	25	169	-25
Inkomstskatter	25	-522	-651
Räkenskapsperiodens vinst		3 682	3 774
Fördelning av räkenskapsperiodens vinst:			
Till moderbolagets aktieägare		3 242	3 720
Till minoriteten		440	54
Totalt		3 682	3 774

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

1000 euro	2014	2013
Räkenskapsperiodens vinst	3 682	3 774
Övrigt totalresultat		
Omvärdering av materiella anläggningstillgångar	-358	
Kassaflödessäkringar	188	647
Omräkningsdifferenser	-270	-108
Summa totalresultat	3 242	4 313
Fördelning av totalresultat:		
Till moderbolagets aktieägare	2 802	4 259
Till minoriteten	440	54
Totalt	3 242	4 313

KALKYL ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

1000 euro	Eget kapital som hör till moderbolagets aktieägare					Minoritetsandel	Eget kapital totalt
	Aktiekapital	Fond för verkligt värde	Valutaomräkning	Balanserade vinstmedel	Totalt		
Eget kapital 1.1.2012	627	-4 322	365	54 811	51 481	1 202	52 683
Företagsförvärv							
Förändring i minoritetsintressen						-383	-383
Övriga förändringar				-286	-286	286	
Utdelning				-120	-120		-120
Räkenskapsperiodens totalresultat		647	-108	3 720	4 259	54	4 313
Eget kapital 31.12.2012	627	-3 675	257	55 174	52 384	1 159	53 543
Företagsförvärv							
Förändring i minoritetsintressen				-1 070	-1 070	1 070	
Övriga förändringar				-102	-102		-102
Utdelning				-1 475	-1 475		-1 475
Räkenskapsperiodens totalresultat		188	-270	2 884	2 802	440	3 242
Eget kapital 31.12.2013	627	-3 486	-13	55 411	52 538	2 669	55 208

KONCERNENS KASSAFLÖDE

1000 euro	2014	2013
Rörelseverksamhetens kassaflöde		
Rörelsevinster	6 658	6 319
Korrigeringar till rörelsevinster	11 091	10 692
Förändring i rörelsekapitalet	-4 482	-5 727
Betalda räntor	-1 341	-1 015
Erhållna räntebetalningar	515	349
Erhållna dividender	2	1
Övriga finansiella poster	-1 808	-1 460
Betalda skatter	-738	-463
	9 897	8 697
Investeringskassaflöde		
Investeringar i materiella och immateriella tillgångar	-9 972	-19 759
Överlåtelseintäkter från materiella och immat. tillg.	1 001	264
Beviljade lån	-1	-807
Långfristiga fordringar IFRS	123	-340
Återbetalning av lånefordringar	8	4
Investeringar i övriga placeringar		-228
Överlåtelseintäkter från övriga placeringar	39	0
Köpta aktier i dotterbolag		-383
	-8 802	-21 249
Finansieringskassaflöde		
Förvärv av egna aktier		0
Förändring i kortfristiga lån	278	1 198
Upptagna långfristiga lån	32 912	26 055
Återbetalning av långfristiga lån	-28 601	-11 145
Långfristiga skulder IFRS	68	-370
Donationer	-120	-120
Utbetalda dividender	-1 475	-2 950
	3 063	12 667
Ändring av likvida medel	4 158	115
Likvida medel 1.1	4 407	4 437
Förändring av valutakurser	-374	-146
Likvida medel 31.12	8 191	4 407
Ändring av kortfristiga fordringar	-4 849	-2 825
Ändring av omsättningstillgångar	695	-5 601
Ändring av kortfristiga skulder	-328	2 699
	-4 482	-5 727

NOTER TILL KONCERNBOKSLUTET

KONCERNENS GRUNDUPPGIFTER

Snellman-koncernens moderbolag, Oy Snellman Ab, är ett finländskt familjeägt aktiebolag med Jakobstad som hemort. Bolagets aktier är inte noterade. En kopia av koncernbokslutet kan skrivas ut från webbplatsen www.snellmangroup.fi eller beställas från moderbolagets huvudkontor fr.o.m. 1.4.2015 på adressen Granholmsvägen 1, PB 113, 68600 JAKOBSTAD. Koncernens dotterbolag tillverkar och marknadsför livsmedel, främst kött- och charkprodukter samt färdigmat till detaljhandeln och storkökssektorn samt djurmat till specialaffärer och uppfödare. Koncernens marknadsområde är främst Finland och Sverige, en del exporteras utanför Skandinavien. Koncernen har under verksamhetsperioden även idkat verksamhet i Danmark, Norge och Tyskland. Koncernen är indelad i fem verksamhetsområden: Köttförädling, Färdigmat, Food Service, Panini och Djurmat. Moderbolagets styrelse har vid sitt möte 19.3.2015 godkänt koncernbokslutet för publicering.

Principer för upprättande av bokslutet

Grund för upprättandet

Koncernbokslutet har upprättats i enlighet med internationell bokslutsstandard (International Financial Reporting Standards) som godkänts av Europeiska Unionen. Bokslutet följer de IAS- och IFRS-standarder samt SIC- och IFRIC-tolkningar som gällde 31.12.2014.

Bokslutsuppgifterna läggs fram i tusen euro, om inte annat anges. Bokslut i enlighet med IFRS-standarderna förutsätter att koncernledningen gör vissa bedömningar och avgöranden gällande bokslutsprinciperna. I punkten "Av ledningen beslutna bokslutsprinciper" redogörs för avgöranden som ledningen har fattat gällande bokslutet.

Dotterbolag

I koncernbokslutet ingår moderbolaget Oy Snellman Ab och alla dotterbolag. De förvärvade dotterbolagen sammanställs med koncernbokslutet från och med anskaffningstidpunkten.

Incidenter aktieinnehav har eliminerats enligt anskaffningsutgiftsmetoden. Alla koncerninterna affärstransaktioner, fordringar, skulder m.m. har eliminerats i koncernbokslutet. Räkenskapsperiodens vinst har uppdelats på moderbolagets ägare och minoriteten i resultaträkningen och den andel som hör till minoriteten redovisas som en egen post i balansräkningen under eget kapital. Vid anskaffning av dotterbolag bokförs differensen mellan anskaffningsutgiften och det anskaffade egna kapitalet som goodwill.

Intresseföretag

Intresseföretag är ett företag i vilket koncernen utövar ett betydande inflytande. Betydande inflytande uppstår när koncernen innehar mer än 20 % av rösträtten. Intresseföretag konsolideras enligt kapitalandelsmetoden.

Omräkning av poster i utländsk valuta

Koncernbokslutet redovisas i EUR, vilken är moderbolagets verksamhetsvaluta.

Omräkning av utländska koncernföretags bokslut

Resultaträkningarna för utländska koncernföretag har omräknats till euro med hjälp av räkenskapsperiodens medelkurs och balansräkningarna med hjälp av kurserna på bokslutsdagen. Omräkningen av periodens resultat med olika kurser i resultaträkningen och balansräkningen ger upphov till en omräkningsdifferens, som redovisas i det egna kapitalet. Omräkningsdifferenser som hänförs till elimineringar av anskaffningsutgiften för dotterbolag liksom omräkningsdifferenser som ackumulerats efter anskaffningen i anslutning till poster under eget kapital bokförs under eget kapital.

Goodwill som har uppkommit vid förvärv av utländska enheter, samt de korrigeringar som skall göras av gängse värdet på i fråga varande utländska enheters tillgångar och skulder har omräknats och redovisats till EUR med hjälp av kurserna på bokslutsdagen.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas som en differens mellan det ursprungliga anskaffningsvärdet och ackumulerade avskrivningar med avdrag för eventuella nedskrivningar. Om en anläggningstillgång består av flera delar med olika ekonomiska livslängd skall respektive del behandlas som en separat tillgång.

Avskrivningarna beräknas som lineära avskrivningar efter den uppskattade ekonomiska livslängden enligt följande:

• Byggnader	20 år
• Byggnadsteknik	15 år
• IT-hårdvara	4 år
• Transportmedel	5 år
• Lätta konstruktioner, maskiner och anläggningar	4-15 år
• Övriga materiella tillgångar	20 år
• Jordområden	Inga avskrivningar

Immateriella tillgångar

Goodwill

Enligt reglerna för IFRS 3 har koncernen tagit ställning till hur anskaffningsutgiften fördelas vid förvärv av dotterbolag efter 1.1.2007. Skillnaden mellan anskaffningsutgiften och de mottagna nettotillgångarna har bokförts som goodwill. Goodwill prövas årligen med tanke på eventuell nedskrivning. För detta ändamål har goodwill beräknats för kassagenererande enheter, vilka i huvudsak följer de operativa affärsområdenas gränser i respektive land. Goodwill värderas till det ursprungliga anskaffningsvärdet med avdrag för nedskrivningar.

Forsknings- och utvecklingsutgifter

Forskningsutgifter och utvecklingsutgifter redovisas som kostnader i resultaträkningen. Kostnaderna för ett påbörjat utvecklingsprojekt har under året aktiverats till ett belopp av 220 t€ (kumulativt 1208 t€).

Övriga immateriella tillgångar

De immateriella tillgångar som har en begränsad ekonomisk livslängd bokförs genom lineära avskrivningar som kostnader i resultaträkningen enligt uppskattad ekonomisk livslängd.

Avskrivningstiderna är följande:

• Know-how	10 år
• ERP-system	10 år
• Övriga IT-program	4 år

Aktiverade löner

Direkta arbetslöner som hänför sig till uppförande av byggnad har aktiverats och avskrivs enligt byggnadens ekonomiska livslängd. Indirekta löner har kostnadsförts i resultaträkningen.

Lånekostnader

Lånekostnader har redovisats som kostnader i bokslutet, förutom vid anskaffningar vilkas uppförande räcker över ett år, då lånekostnaderna aktiveras på resp. anskaffning.

Offentliga bidrag

Bidrag som har erhållits som ersättning för utgifter intäktsförs i resultaträkningen på samma sätt som utgifterna för bidragsföremålet antecknas som kostnader. Bidrag av det här slaget redovisas bland övriga rörelseintäkter. Koncernen har inte mottagit investeringsstöd under räkenskapsperioden.

Hyesavtal

Hyesavtal som gäller materiella tillgångar, och vilka medför att de risker och förmåner som ansluter sig till ägandet av hyresobjektet i väsentlig grad tillfaller koncernen, klassificeras som finansiella leasingavtal. På en tillgång som anskaffats med hjälp av ett finansiellt leasingavtal görs avskrivningar under tillgångens ekonomiska livslängd. Leasinghyror som skall betalas delas upp på finansiell kostnad och minskning av skuld under hyrestiden. Leasinghyromna ingår i räntebärande skulder.

Hyesavtal där riskerna tillfaller hyresgivaren, behandlas som övriga hyresavtal. Sådana hyror bokförs som kostnad i resultaträkningen.

Nedskrivningar

Materiella och immateriella tillgångsposter

Vid bokslutstidpunkten bedömer koncernen om det finns indikationer på att värdet på någon tillgångspost minskat. I så fall beräknas återvinningsvärdet och tillgången nedskrivs vid behov. Nedskrivningen görs i resultaträkningen. Återvinningsvärdet beräknas varje år för goodwill. Behovet av nedskrivning granskas på nivån för kassagenererande enheter.

Varulager

Varor i lager värderas till anskaffningsutgiften eller ett lägre uppskattat försäljningspris. Anskaffningsutgiften fastställs enligt FIFO-metoden. Anskaffningsutgiften för färdiga produkter och produkter i arbete utgörs av råvaror, rörliga och fasta utgifter.

Biologiska tillgångar

Levande djur i koncernens ägo har värderats till ett pris som är nära marknadspriset. Avelsdjur vilka har en livstid på 1-2 år samt har ett mycket lågt värde vid försäljning, har bokförts som årskostnad.

Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar

Koncernen indelar sina finansiella tillgångar enligt följande: tillgångar som bokförs resultatpåverkande till gängse värde, lån och övriga fordringar samt tillgångar som innehas för försäljning. Klassificeringen sker utifrån syftet med anskaffningen av den finansiella tillgången och i samband med den ursprungliga anskaffningen.

Tillgångar som bokförs resultatpåverkande till gängse värde

I denna grupp finns en s.k. basis-swap, derivatet är inte skyddande samt valutaderivat och noterade aktier.

Tillgångar som bokförs mot övrigt totalresultat

I denna grupp har inkluderats ränteswapar, vilka utgör ränteskydd mot koncernens låneportfölj.

Lån och övriga fordringar

Tillgångar i denna grupp uppdelas i kort- och långfristiga finansiella tillgångar; till långfristiga om de förfaller senare än om 12 månader.

Kassa och likvida medel

Kassa och likvida medel består av kontanter och banktillgodohavanden. Använd limit vid bokslutstidpunkten har bokförts bland räntebärande skulder.

Finansiella skulder

Finansiella skulder ingår i lång- och kortfristiga skulder och kan vara antingen räntebärande eller räntefria.

Nedskrivning på finansiella tillgångar

Koncernen prövar vid bokslutstidpunkten om det finns indikationer på att värdet har sjunkit.

För en försäljningsfordran redovisas en nedskrivningsförlust i det skede när man bedömer att den har gått förlorad. Om beloppet av nedskrivningsförlusten minskar under en senare räkenskapsperiod, och minskningen objektivt kan betraktas hänga samman med en

händelse efter att nedskrivningen bokfördes, kan den bokförda förlusten återföras med resultatpåverkan.

Derivatkontrakt

Derivatkontrakt bokförs till gängse värde. Vinster och förluster som uppkommer vid värderingen till gängse värde behandlas i bokföringen på det sätt som bestäms av ändamålet med derivatkontraktet. Koncernen har dels tillämpat säkringsredovisning i enlighet med IAS 39 och dels derivatkontrakt som anskaffats för byte av räntebas (s.k. basis swap-avtal).

Principer för intäktsföringen

I omsättningen ingår intäkterna från försäljningen av produkter, tjänster, råvaror och förnödenheter korrigerade med indirekta skatter, rabatter och kursdifferenser vid försäljning i valuta.

Varor och tjänster

Intäkter från försäljning av varor bokförs när de risker och förmåner som ansluter sig till ägande har överförts på köparen. Intäkter från tjänster bokförs när tjänsten har utförts.

Räntor och utdelning

Ränteintäkter och –kostnader bokförs resultatpåverkande för den gällande lånetiden. Erhållna dividender bokförs som intäkt då dividenden utbetalas.

Skattekostnader

Skattekostnaden i resultaträkningen utgörs av den skatt som baserar sig på periodens beskattningsbara inkomst och den uppskjutna skatten. Skattekostnaden bokförs i resultaträkningen, förutom när det gäller poster som redovisas i övrigt totalresultat, vilket närmast gäller de skyddande derivaten. Skatten korrigeras med eventuella skatter i anslutning till tidigare räkenskapsperioder.

Uppskjutna skatter beräknas på alla temporära skillnader mellan bokföringsvärdet och beskattningsvärdet. De största temporära skillnaderna uppkommer vid avskrivningar på materiella anläggningstillgångar och vid värderingar till gängse värde som gjorts i anslutning till anskaffningar.

Uppskjutna skatter har beräknats enligt de skattesatser som fastställts senast på bokslutsdagen. Uppskjutna skattefordringar har redovisats i den omfattning det är sannolikt att beloppen kan utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott.

Rörelsevinst

Standarden IAS 1, Utformning av finansiella rapporter, ger ingen definition av begreppet rörelsevinst. Koncernen har definierat rörelsevinst enligt följande: rörelsevinsten är den nettosumma som bildas när man till omsättningen lägger till övriga rörelseintäkter, drar av inköpsutgifter korrigerade med förändring i lager av färdiga och halvfärdiga produkter samt utgifter som uppkommit vid tillverkning för eget bruk, och ytterligare drar av kostnader för ersättningar till anställda, avskrivningar och eventuella nedskrivningar samt övriga rörelsekostnader. Alla övriga än ovan nämnda resultaträkningsposter läggs fram nedanför rörelsevinsten.

Av ledningen beslutna bokslutsprinciper

Vid upprättandet av bokslutet är ledningen tvungen att göra bedömningar och antaganden om framtiden, trots att utfallet kan komma att avvika från dessa. Därtill skall avgöranden fällas för tillämpningen av principerna för upprättandet av bokslutet. Bedömningarna grundar sig på ledningens bästa möjliga uppskattning vid bokslutstidpunkten. Eventuella förändringar i bedömningarna och antagandena antecknas i bokföringen den räkenskapsperiod under vilken bedömningen eller antagandet korrigeras, och för alla räkenskapsperioder efter denna.

Koncernens viktiga antaganden om framtiden, och sådana centrala osäkerhetsfaktorer som relaterar till bedömningarna på bokslutsdagen och medför en betydande risk för att tillgångarnas och skuldernas bokföringsvärden förändras väsentligt under nästa räkenskapsperiod, är följande:

Fastställande av gängse värde på tillgångar vid förvärv av företag

Vid förvärv av företag har koncernen anlitat utomstående rådgivare vid fastställandet av värdet på materiella tillgångar. Fastställandet av gängse värde på immateriella tillgångar grundar sig på uppskattningar av de kassaflöden som relaterar till tillgångarna. Ledningen anser att de tillämpade bedömningarna och antagandena är tillräckligt exakta underlag för fastställandet av gängse värde.

Nedskrivningsprövning

Koncernen prövar årligen bokförd goodwill och de immateriella tillgångar som har obegränsad ekonomisk livslängd med avseende på en eventuell värdenedgång, samt bedömer indikationer på värdenedgång. De kassagenererande enheternas återvinningsvärde har fastställts som kalkyler som grundar sig på bruksvärdet. Dessa kalkyler förutsätter att uppskattningar används.

Tillämpning av nya eller reviderade IFRS-standarder och IFRIC-tolkningar

IASB har offentliggjort nedan nämnda standarder och tolkningar vilka skall tillämpas år 2015. Koncernen har beslutat att inte tillämpa dessa standarder i det här skedet utan inför dem under kommande räkenskapsperioder.

År 2015 börjar koncernen tillämpa följande av IASB offentliggjorda standarder:

- IAS 19 Anställningsförmåner. Årliga förbättringar till IFRS-standarder 2010-2012 och 2011-2013. Koncernen bedömer att förändringarna inte har någon väsentlig effekt på kommande koncernbokslut.

1. MATERIELLA TILLGÅNGAR

1000 euro	Jordområden	Byggnader	Maskiner och inventarier	Övriga materiella tillgångar	Försk.bet. o. pågående nyanlägg.	Totalt
Anskaffningsutgift 1.1	1 332	79 226	71 532	1 416	3 247	156 753
Ökningar	160	2 543	5 844	65	518	9 129
Överföring mellan grupper		2 581	560		-3 141	
Kursdifferenser		-84	-119			-203
Minskningar	38	2 009	1 285	6		3 337
Anskaffningsutgift 31.12	1 454	82 257	76 531	1 475	624	162 341
Akkumulerade avskrivningar 1.1		31 482	43 179	655		75 317
Kursdifferenser		-18	-50			-68
Minskningar		1 895	774	3		2 671
Avskrivningar under räkenskapsperioden		3 860	6 392	66		10 318
Akkumulerade avskrivningar 31.12		33 429	48 748	719		82 896
Uppskrivningar 31.12.						
Bokföringsvärde 31.12.2014	1 454	48 828	27 783	757	624	79 446
Bokföringsvärde 31.12.2013	1 332	40 022	25 225	761	14 432	81 772

Tillgångar som anskaffats med finansiella leasingavtal ingår i gruppen Maskiner och inventarier. Tillgångarnas bokföringsvärde var 5,9 milj. euro.

2. IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

1000 euro	Immateriella rättigheter	Koncern-goodwill	Förskotts-betalningar	Totalt
Anskaffningsutgift 1.1	11 153	23 419	1 000	35 573
Ökningar	840		220	1 059
Överföring mellan grupper	12		-12	
Kursdifferenser	-20			-20
Minskningar	33			33
Anskaffningsutgift 31.12	11 952	23 419	1 208	36 579
Akkumulerade avskrivningar 1.1	4 297	88		4 385
Kursdifferenser	-5			-5
Avskrivningar under räkenskapsperioden	83			83
Akkumulerade avskrivningar 31.12	1 091			1 091
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	5 300	88		5 388
Bokföringsvärde 31.12.2014	6 652	23 331	1 208	31 191
Bokföringsvärde 31.12.2013	6 857	23 331	1 000	31 188

3. ANDEL I INTRESSEFÖRETAG

Andelar i intresseföretag 1000 €	2014	2013
I räkenskapsperiodens början	390	166
Andel av räkenskapsperiodens resultat	9	-4
Ökningar		228
Vid räkenskapsperiodens slut	399	390
Intresseföretag		
Hemort	Jeppo Biogas Ab	
	Nykarleby	
	2014	2013
Tillgångar	8 099	9 074
Skulder	6 584	7 603
Omsättning	1 166	117
Räkenskapsperiodens vinst/-förlust	41	-17
Ägoandel	22,5 %	22,5 %

4. ÖVRIGA FINANSIELLA TILLGÅNGAR

1000 euro	2014	2013
Lån och övriga fordringar (Icke-noterade aktier och andelar), EUR	157	229
Totalt	157	229

5. LÅNEFORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

1000 euro	2014	2013
Finansiella tillgångar som bokförts resultatpåverkande till verkligt värde		
Långfristiga derivatkontrakt utanför säkringsredovisningen	21	0
Derivatkontrakt - inom säkringsredovisningen	1	
Lånefordringar, kunder, EUR	3 232	2 562
Lånefordringar, övriga, EUR	806	814
Totalt	4 060	3 376

6. UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR OCH -SKULDER

Förändringar i uppskjutna skatter 2014, 1000 euro	1.1.2014	Bokfört i resultat-räkningen	Bokfört i övrigt totalresultat	31.12.2014
Uppskjutna skattefordringar:				
Förändringar i verkligt värde	770	-15	-13	742
Övriga poster	29	871		901
Totalt	799			1 642
Uppskjutna skatteskulder:				
Förändringar i verkligt värde	142		-34	108
Avskrivningsdifferenser	-2 678	-530		-3 208
Övriga poster	-352	-153		-505
Totalt	-2 888	-684	-34	-3 606
Förändringar i uppskjutna skatter 2013, 1000 euro	1.1.2013	Bokfört i resultat-räkningen	Bokfört i övrigt totalresultat	31.12.2013
Uppskjutna skattefordringar:				
Förändringar i verkligt värde	1 396	0	-626	770
Övriga poster	-314	343		29
Totalt	1 083			799
Uppskjutna skatteskulder:				
Förändringar i verkligt värde	0		143	142
Avskrivningsdifferenser	-2 548	-130		-2 678
Övriga poster	-116	-236		-352
Totalt	-2 665	-366	143	-2 888

7. OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR

1000 euro	2014	2013
Material och förnödenheter	13 799	11 965
Halvfärdiga produkter	1 217	1 648
Färdiga produkter / varor	6 084	8 183
Totalt	21 100	21 795

8. KUNDFORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

1000 euro	2014	2013
Kundfordringar	25 448	20 395
Lånefordringar	195	105
Övriga fordringar	353	838
Resultatregleringar	1 021	1 079
Totalt	27 018	22 416

Derivatkontrakt - inom säkringsredovisningen

Finansiella tillgångar som bokförts resultatpåverkande till verkligt värde

Derivatkontrakt - utanför säkringsredovisningen	89	71
Totalt	27 107	22 488

Kortfristiga fordringar fördelade sig på valutor enligt följande:

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

Kundfordringarnas åldersfördelning och poster som bokförts som kreditförluster

Per 31.12.2012	2013	Kreditförluster	Netto 2013
Har inte förfallit	18 894		18 894
Har förfallit			
Under 7 dagar	403		403
7-14 dagar	216		216
15-21 dagar	215		215
22-45 dagar	296		296
Över 45 dagar	371	141	512
	20 395	141	20 535

Per 31.12.2013	2013	Kreditförluster	Netto 2013
Har inte förfallit	23 713		23 713
Har förfallit			
Under 7 dagar	817		817
7-14 dagar	314		314
15-21 dagar	140		140
22-45 dagar	130		130
Över 45 dagar	334	252	559
	25 448	252	25 672

9. FINANSIELLA VÄRDEPAPPER

1000 euro	2014	2013
Lån och övriga fordringar	0	0
Totalt	0	0

10. KASSA OCH BANK

1000 euro	2014	2013
Kassa och bankkonton	8 191	4 407
Totalt	8 191	4 407

11. EGET KAPITAL

Utestående aktier	2014	2013
A-aktier	239 780	239 780
B-aktier	129 000	129 000

Moderbolagets innehav av egna aktier uppgår 31.12.2014 till 220 aktier. Förvärvet av de egna aktierna har ingen betydande inverkan på fördelningen av ägandet och rösträtten i bolaget.

Moderbolagets utdelningsbara eget kapital, 1000 euro	2014	2013
Vinst från tidigare räkenskapsperioder	31 869	33 225
Räkenskapsperiodens vinst	1 550	239
Totalt	33 419	33 464

Under räkenskapsperioden utdelad dividend	2014	2013
Dividend per aktie euro	4,00	8,00
Av moderbolaget utdelad dividend 1000 euro	1 475	2 950

Styrelsen har föreslagit för bolagsstämman som hålls 27.3.2015 att utdela i dividend 4 euro per aktie, totalt 1 475 120 euro.

12. RÄNTEBÄRANDE SKULDER

Långfristiga finansiella skulder som värderats till en periodiserad anskaffningsutgift, 1000 euro	2014	2013
Lån från finansieringsinstitut	45 965	53 116
Pensionslån		
Skulder genom finansiell leasing	2 644	2 772
Totalt	48 609	55 888

Kortfristiga finansiella skulder som värderats till en periodiserad anskaffningsutgift, 1000 euro	2014	2013
Lån från finansieringsinstitut	30 340	14 385
Pensionslån		
Övriga skulder	2 021	5 805
Skulder genom finansiell leasing	1 252	1 555
Totalt	33 613	21 745

Räntebärande skulder sammanlagt	82 223	77 633
Med fast ränta	0 %	0 %
Med rörlig ränta	100 %	100 %
Medelränta vid räkenskapsperiodens utgång	1,41 %	1,58 %

13. ÖVRIGA FINANSIELLA SKULDER

1000 euro	2014	2013
Derivatkontrakt inom säkringsredovisningen	3 871	4 189

14. LEVERANTÖRSSKULDER OCH ÖVRIGA SKULDER

Kortfristiga finansiella skulder som värderats till en periodiserad anskaffningsutgift, 1000 euro	2014	2013
Leverantörsskulder	17 915	18 393
Erhållna förskott	581	396
Övriga skulder	1 911	2 307
Resultatregleringar	8 832	8 570
Totalt	29 239	29 665

Kortfristiga skulder fördelade på valutor enligt följande:	2014	2013
EUR	26 649	26 855
SEK	2 505	2 552
GBP	18	17
USD	4	2
NOK	60	165
DKK	4	74
Totalt	29 239	29 665

De väsentligaste posterna bland resultatregleringarna utgörs av personalkostnader och periodiseringar av räntor på skulder.

15. ÖVRIGA KORTFRISTIGA FINANSIELLA SKULDER

1000 euro	2014	2013
Derivatkontrakt inom säkringsredovisningen	488	405
Finansiella skulder som bokförts resultatpåverkande till verkligt värde		
Derivatkontrakt utanför säkringsredovisningen		37
Totalt	488	442

16. FÖRVÄRVADE AFFÄRSFUNKTIONER

Räkenskapsåret 2014

Koncernen har inte förvärvat några affärsfunktioner.

Räkenskapsåret 2013

Koncernen har förvärvat tilläggsandelar i följande företag:

Förvärv av minoritetsandelar	Förvärvad %	Ägarandel -%
Oy MUSH Ltd	16,0	97,3
Suomen Sianjalostus Oy	2,6	100,0

17. OMSÄTTNING

1000 euro	2014	2013
Omsättning, varor	301 107	284 640
Omsättning, tjänster	184	116
Totalt	301 290	284 756

18. ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

1000 euro	2014	2013
Hysesintäkter	60	46
Försäljningsvinst av anläggningstillgångar	534	90
Intäkter från utförda arbeten	207	144
Försäljningsvinst från personalrestaurang (netto)	215	507
Övriga	584	510
Totalt	1 600	1 297

19. MATERIAL OCH TJÄNSTER

1000 euro	2014	2013
Råvaror och förnödenheter	175 251	171 265
Förändring av lager	-1 902	-4 668
Köpta tjänster	3 204	2 959
Totalt	176 554	169 556

20. PERSONALKOSTNADER

Kostnader för ersättningar till anställda, 1000 euro	2014	2013
Löner	41 688	39 188
Pensionskostnader	7 151	6 443
Övriga personalbikostnader	3 057	2 903
Totalt	51 896	48 534
	2014	2013
Årsverken (FTE)	894	
Antal anställda vid årets slut *	1 275	
* varav inhyrd arbetskraft	22	

21. AVSKRIVNINGAR OCH NEDSKRIVNINGAR

Avskrivningar, 1000 euro	2014	2013
Materiella tillgångar		
Byggnader	3 929	3 376
Maskiner och inventarier	6 433	6 156
Övriga materiella tillgångar	66	66
Totalt	10 428	9 597
Immateriella tillgångar		
Immateriella rättigheter	1 035	817
Totalt	1 035	817
Avskrivningar totalt	11 463	10 415

22. ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

Revisoremas arvoden, 1000 euro	2014	2013
Revisionsarvoden	59	53
Övriga arvoden	48	83
Totalt	107	135

23. FORSKNINGS- OCH UTVECKLINGSUTGIFTER

1000 euro	2014	2013
I resultaträkningen som kostnad bokförda forsknings- och utvecklingsutgifter	826	732
Totalt	826	732

24. FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Finansiella intäkter, 1000 euro	2014	2013
Från finansiella tillgångar som bokförts resultatpåverkande till verkligt värde		
Valutakursvinster	92	283
Förändringar i verkligt värde	76	541
Från lån och övriga fordringar		
Dividendintäkter	2	1
Ränteintäkter	515	396
Från derivat inom säkringsredovisningen	12	10
Kursdifferenser	10	-19
Totalt	707	1 213
Finansiella kostnader, 1000 euro	2014	2013
Från finansiella skulder som värderats till en periodiserad anskaffningsutgift		
Räntekostnader	-1 341	-1 015
Övriga finansiella kostnader	-354	-656
Från derivat inom säkringsredovisningen, kostnader	-1 480	-1 292
Från finansiella tillgångar som bokförts resultatpåverkande till verkligt värde		
Valutakursförluster	-99	-243
Förändringar i verkligt värde		-54
Kursdifferenser	-65	-77
Totalt	-3 339	-3 337

25. SKATTEKOSTNADER

Skatter i resultaträkningen, 1000 euro	2014	2013
Skatt utifrån räkenskapsperiodens beskattningsbara resultat	-521	-657
Skatt från tidigare räkenskapsperioder	-1	6
Uppskjutna skatter	169	-25
Totalt	353	675
Avstämning av skatter i resultaträkningen mot vinst före skatter, 1000 euro		
Resultat före skatter	4 035	4 449
Skatter beräknade med moderbolagets skattesats 20 % (2013: 24,5 %)	-807	-1 090
Effekt på uppskjutna skatter av förändring av moderbolagets skattesats från 24,5 % till 20 %		666
Utländska dotterbolags avvikande skattesatser	67	30
Effekt av skattefria inkomster	10	12
Effekt av icke-avdragsgilla kostnader i beskattningen	20	-39
Icke-bokförda uppskjutna skattefordringar	0	-260
Användning av tidigare icke-bokförda uppskjutna skattefordringar	359	
Skatter från tidigare räkenskapsperioder	-2	6
Totalt	353	675

HANTERING AV FINANSIELLA RISKER

Hantering av finansiella risker sköts av koncernens ekonomiavdelning. Skyddande av koncerninterna risker överenskomms mellan affärsområdenas ledare och ekonomiavdelningen.

Målet med hanteringen av koncernens finansiella risker är att minska de effekter på resultatet, balansräkningen och kassaflödet som beror på prisfluktuationer och andra osäkerhetsfaktorer samt att säkerställa en tillräcklig likviditet. De största finansiella riskerna är ränterisker, valutarisker, kreditrisker och råvarurisker. Styrelsen upprätthåller nivån för skyddandet av de finansiella riskerna.

Ränterisker

Ränteriskerna skyddas medelst räntederivat. Vid årets slut hade koncernen pågående derivatavtal för skydd av skulder till ett värde av 83,4 milj. euro (31.12.2013: 70,0 milj. euro). Koncernens räntebärande skulder uppgick 31.12.2014 till 82,2 milj. euro (31.12.2013: 77,6 milj. euro), varav 0,2 milj. euro var skuld med fast ränta (31.12.2013: 0,2 milj. euro), dvs. 0 % (31.12.2013: 0 %). Dessutom har koncernen haft ett derivatavtal med vilket krediternas räntebas tillfälligt har ändrats (s.k. basis-swap avtal). Derivatavtalen hade 31.12.2013 ett värde motsvarande 3,1 milj. euro men har upphört under räkenskapsperioden. Det sistnämnda har bokförts resultatpåverkande, medan övriga räntederivat har bokförts mot övrigt totalresultat.

Känslighetsanalys av ränterisken i anslutning till finansiella instrument i enlighet med IFRS 7

Ränteriskanalysen grundar sig på följande antaganden: I känslighetsrisken har man tillämpat en förändring på 1 % i räntenivån, vilket betraktas som rimligt och möjligt. Förändringen beräknas på den räntebärande nettoskulden med rörlig ränta vid årets slut. Nettoskulden med rörlig ränta uppgick 31.12.2014 till 82,0 milj. euro (31.12.2013: 77,3 milj. euro). Vid utgången av år 2014 skulle en höjning av räntenivån med en procentenhet innebära en minskning på 0,0 milj. euro i koncernens räntekostnader per år (2013: ökning 0,3 milj. euro).

Valutarisker

Verksamheten utsätter koncernen för dels transaktionsrisk, dels för omräkningsdifferenser av balansposter vad gäller utländska dotterbolag (translationsrisk). Största delen av koncernens kommersiella transaktioner hänger samman med affärsverksamhet utomlands samt export av köttprodukter och råvaruinköp. Skyddsstrategin förutsätter att tillfälliga, väsentliga transaktionsrisker skyddas medan däremot löpande transaktionsrisker samt alla translationsrisker, förutom givna lån mellan koncernbolagen, inte skyddas.

Känslighetsanalys av valutarisker i anslutning till finansiella instrument i enlighet med IFRS 7

Känslighetsanalysen av valutor grundar sig på de finansiella instrument som vid tidpunkten för bokslutet tas upp i balansräkningen i någon annan valuta än respektive koncernbolags egen verksamhetsvaluta och på de risker som relaterar till dessa. Poster i valuta som inte räknas till finansiella instrument, t.ex. förutsägbara sannolika inköp eller försäljningar, är inte med i känslighetsanalysen.

	31.12.2014	31.12.2013
1 000 euro	SEK	SEK
Nettosition	5000	40
Effekten av en 5 % stärkning av valutakursen på resultatet före skatt	-230	0

I känslighetsanalysen har antagandet om en rimlig möjlig förändring i valutakursen på 5 % tillämpats.

Likviditets- och refinansieringsrisker

I slutet av året uppgick beloppet av icke-utnyttjade bindande kreditlimiter till 9,4 milj. euro vilket utgörs av checkräkningslimit och finansieringslimit (31.12.2013: 4,8 milj. euro). Vid tidpunkten för bokslutet hade koncernens lån en genomsnittlig maturitet på ca 4,1 år.

Tabellen nedan beskriver maturitetsanalysen av finansiella skulder och derivatinstrument (siffrorna är odiskonterade).

Förfallodagsanalys av finansiella åtaganden

		Förfallodag 31.12.2014			
1000 euro		< 1 år	1-5 år	> 5 år	Totalt
Lån	Amorteringar	30 340	38 333	9 082	77 755
Finansiell leasingskuld	Amorteringar	1 250	2 647		3 897
Derivatskulder	Kapitalkostnader	1 770	2 589	0	4 359
Övriga skulder	Amorteringar/kostnader	12 385			12 385
Leverantörsskulder	Kostnader	17 915			17 915
Totalt	Kostnader	63 659	43 569	9 082	116 310

		Förfallodag 31.12.2013			
1000 euro		< 1 år	1-5 år	> 5 år	Totalt
Lån	Amorteringar	14 385	43 054	15 483	72 923
Finansiell leasingskuld	Amorteringar	1 243	2 674	410	4 327
Derivatskulder	Kapitalkostnader	1 681	2 949	1	4 631
Övriga skulder	Amorteringar/kostnader	12 009			12 009
Leverantörsskulder	Kostnader	18 393			18 393
Totalt	Kostnader	47 711	48 678	15 894	112 283

Kreditrisk

Kreditrisken är förhållandevis liten, eftersom största delen av försäljningen sker till stora kedjor inom handeln. Övriga krediter övervakas av ekonomiavdelningen och indrivning sköts i samarbete med en indrivningsbyrå.

Hantering av kapitalstrukturen

Det långsiktiga målet för soliditetsgraden är 40 %, men den kan tillfälligt låtas sjunka under en tid av stora investeringar och strategiska förvärv.

Råvarurisker

Vid årsskiftet fanns säkring för elpriset samt oljepriserna för de närmaste åren. Ändringar i kött råvarupriserna överförs så effektivt som möjligt på försäljningspriserna.

Värden på finansiella tillgångar och skulder per kategori		Finansiella tillgångar och skulder som bokförts resultat-påverkande till verkligt värde	Lån och övriga fordringar	Finansiella skulder	Derivatkontrakt inom säkringsredovisningen	Balansvärde totalt
1000 euro	Bilaga					
2014						
Långfristiga tillgångar						
Övriga finansiella tillgångar	4		157			157
Derivatkontrakt	5	21			1	21
Långfristiga kundfordringar	5		4 039			4 039
Kortfristiga tillgångar						
Kundfordringar	8		25 448			25 448
Lånefordringar	8		195			195
Övriga fordringar	8		353			353
Resultatregleringar	8		1 021			1 021
Finansiella värdepapper	9					
Derivatkontrakt	8	89				89
Kassa och likvida medel	10					8 191
Finansiella tillgångar totalt		110	31 213			39 514
Långfristiga skulder						
Räntebärande skulder	12			48 609		48 609
Derivatkontrakt	13				3 871	3 871
Kortfristiga skulder						
Räntebärande skulder	12			33 613		33 613
Leverantörsskulder	14			17 915		17 915
Övriga skulder	14			2 491		2 491
Resultatregleringar	14			8 832		8 832
Derivatkontrakt	15				488	488
Finansiella skulder totalt				111 461	4 359	115 820
2013						
Långfristiga tillgångar						
Övriga finansiella tillgångar	4		229			229
Derivatkontrakt	5					
Långfristiga kundfordringar	5		3 376			3 376
Kortfristiga tillgångar						
Kundfordringar	8		20 395			20 395
Lånefordringar	8		105			105
Övriga fordringar	8		838			838
Resultatregleringar	8		1 079			1 079
Finansiella värdepapper	9					
Derivatkontrakt	8	71				71
Kassa och likvida medel	10					4 407
Finansiella tillgångar totalt		71	26 022			30 500
Långfristiga skulder						
Räntebärande skulder	12			55 888		55 888
Derivatkontrakt	13				4 189	4 189
Övriga skulder	13					
Kortfristiga skulder						
Räntebärande skulder	12			21 745		21 745
Leverantörsskulder	14			18 393		18 393
Övriga skulder	14			2 702		2 702
Resultatregleringar	14			8 570		8 570
Derivatkontrakt	15	37			405	442
Finansiella skulder totalt		37		107 299	4 593	111 929

Derivatkontrakt				
1000 euro				
Derivatkontrakt, nominella värden	2014	2013		
Valutaderivat				
- valutaterminer	5 151	3 960		
Räntederivat				
- ränteswapavtal	83 575	69 991		
- ränteoptioner		3 094		
Tillgångsderivat				
- oljeterminsavtal	1 200	1 600		
- elterminsavtal	3 285	3 699		
Derivatkontrakt, verkliga värden	2014	2014	2013	2013
	Verkligt värde positivt	Verkligt värde negativt	Verkligt värde positivt	Verkligt värde negativt
Valutaderivat				
- valutaswapavtal			49	-14
- valutaterminer	110		22	-18
Räntederivat				
- ränteswapavtal		-3 818		-3 888
Tillgångsderivat				
- oljeterminsavtal		-9		-44
- elterminsavtal	1	-531		-668
Derivatkontrakt inom säkringsredovisningen	2014	2014	2013	2013
	Nominellt värde	Verkligt värde effektiv andel	Nominellt värde	Verkligt värde effektiv andel
Räntederivat				
- ränteswapavtal	83 575	-3 818	66 897	-3 882
Tillgångsderivat				
- oljeterminsavtal	1 200	-9	1 600	-44
- elterminsavtal	3 285	-530	3 699	-668

Koncernen har avtalat om två räntevalutaswapar som fullkomligt effektivt omvandlar lån i utländsk valuta till euro och räntan till euri-bor. Marknadsvärdet på dessa räntevalutaswapar var den 31.12.2014 713 t€ (31.12.2013: 660 t€), vilket inte har tagits upp i balansräkningen eftersom det aldrig kommer att realiseras och lånen är bokförda i euro.

ANSVARSFÖRBINDELSER

1000 euro	2014	2013
Ansvar för vilka säkerheter ställts (säkerhet)		
Skulder till kreditinstitut (ingen säkerhet)	310	239
Skulder till kreditinstitut (inteckningar)	76 493	70 740
Skulder till kreditinstitut (panter)	2 179	3 094
Skulder till kreditinstitut (inteckningar och panter)		
Pensionslån (inteckningar)		
Leverantörsskulder (inteckningar)	21	23
Övriga skulder (inteckningar)		
Resultatregleringar (inteckningar och panter)		
Andra ansvar än skulder (inteckningar och panter)	12 824	13 324
Ansvar för vilka säkerheter ställts totalt	91 516	87 180
Givna säkerheter		
Fastighetsinteckningar	50 003	50 003
Företagsinteckningar	33 589	33 989
Panter	6 742	7 666
Givna säkerheter totalt	90 334	91 657
Övriga ansvarsförbindelser som inte framgår av balansräkningen		
Momsansvar på fastighetsinvesteringar *	6 918	7 332
Borgen för andras räkning		316
Operationell leasing		
Förfaller till betalning inom 1 år	1 231	802
Förfaller till betalning inom 1-5 år	1 444	1 055
Förfaller till betalning efter 5 år		
Operationell leasing totalt	2 675	1 856
Övriga ansvar som inte framgår av balansräkningen totalt	9 593	9 504

* Koncernen kan bli återbetalningsskyldig för tidigare gjorda momsavdrag på fastighetsinvesteringar ifall den momspliktiga andelen av fastighetens utnyttjande förändras under ansvarstiden

HÄNDELSER INOM DEN NÄRMASTE KRETSEN

Koncernföretag	Hemort	Ägarandel-%	Andel av rösträtt-%
Oy Snellman Ab, moderbolag	Jakobstad		
Snellmans Köttförädling Ab	Jakobstad	100	100
Figen Ab	Ilmajoki	100	100
S-Frost Oy	Jakobstad	100	100
Snellmanin Kokkikartano Oy	Kervo	100	100
Carolines Kök AB	Stockholm, Sverige	75	75
Icecool Oy	Helsingfors	75	75
Snellman Trading AB	Stockholm, Sverige	75	75
Mr. Panini Oy	Björneborg	100	100
Mr.Panini ApS	Herlev, Tanska	100	100
Oy MUSH Ltd	Pedersöre	97	97
MUSH GmbH	Hamburg, Tyskland	97	97

Räntan för lån mellan koncernbolag utgjorde vid årsskiftet 3,4 %.

Intresseföretag	Hemort	Ägarandel-%	Andel av rösträtt-%
Jeppo Biogas Ab	Nykarleby	23	23

Ersättningar till ledningen, 1000 euro	2014	2013
Löner och andra kortfristiga ersättningar	1 294	1 327
Styrelsearvoden	90	135

HÄNDELSER EFTER BOKSLUTSDAGEN

Bolagets ledning känner inte till sådana väsentliga händelser som skulle ha påverkat det redovisade bokslutet.

MODERBOLAGS BALANSRÄKNING OCH RESULTATRÄKNING (FAS)

BALANSRÄKNING

€	31.12. 2014	31.12. 2013
Aktiva		
BESTÅENDE AKTIVA		
Immateriella tillgångar	5 094 339,63	5 145 373,73
Materiella tillgångar	652 445,17	794 450,70
Placeringar		
Andelar i företag inom samma koncern	44 612 540,20	44 612 540,20
Övriga placeringar	422 066,92	422 066,92
	45 034 607,12	45 034 607,12
BESTÅENDE AKTIVA TOTALT	50 781 391,92	50 974 431,55
RÖRLIGA AKTIVA		
Långfristiga fordringar	2 461 829,20	1 246 112,10
Kortfristiga fordringar	83 623 178,54	82 222 728,10
Kassa och bank	5 317 115,34	2 729 834,54
RÖRLIGA AKTIVA TOTALT	91 402 123,08	86 198 674,74
Aktiva totalt	142 183 515,00	137 173 106,29
Passiva		
EGET KAPITAL		
Aktiekapital	627 300,00	627 300,00
Balanserad vinst från tidigare räkenskapsperioder	31 868 884,72	33 224 957,98
Räkenskapsperiodens vinst	1 550 429,92	239 046,74
EGET KAPITAL TOTALT	34 046 614,64	34 091 304,72
ACKUMULERADE BOKSLUTSDISPOSITIONER	1 302 978,93	675 821,10
FRÄMMANDE KAPITAL		
Långfristigt främmande kapital	45 661 819,47	53 111 452,83
Kortfristigt främmande kapital	61 172 101,96	49 294 527,64
FRÄMMANDE KAPITAL TOTALT	106 833 921,43	102 405 980,47
Passiva totalt	142 183 515,00	137 173 106,29

RESULTATRÄKNING

€	1.1 - 31.12. 2014	1.1 - 31.12. 2013
OMSÄTTNING	4 965 099,24	4 271 347,85
Övriga rörelseintäkter	139 404,92	246 327,68
Material och tjänster	0,00	0,00
Personalkostnader	-2 507 849,61	-2 295 069,70
Avskrivningar och nedskrivningar	-763 720,71	-607 426,51
Övriga rörelsekostnader	-2 213 972,14	-1 801 896,73
RÖRELSEVINST	-381 038,30	-186 717,41
Finansiella intäkter och kostnader	1 655 592,85	-847 603,25
VINST FÖRE EXTRAORDINÄRA POSTER	1 274 554,55	-1 034 320,66
Extraordinära poster	900 000,00	2 076 016,16
VINST FÖRE BOKSLUTSDIPOSITIONER OCH SKATTER	2 174 554,55	1 041 695,50
Bokslutsdispositioner	-627 157,83	-675 821,10
Inkomstskatter	3 033,20	-126 827,66
RÄKENSKAPSPERIODENS VINST	1 550 429,92	239 046,74

REVISIONSBERÄTTELSE

TILL OY SNELLMAN AB:S BOLAGSSTÄMMA

Vi har reviderat Oy Snellman Ab:s bokföring, bokslut, verksamhetsberättelse och förvaltning för räkenskapsperioden 1.1.2014 – 31.12.2014. Bokslutet omfattar koncernens balansräkning, resultaträkning, kalkyl över förändringar i eget kapital, finansieringsanalys och noter till bokslutet samt moderbolagets balansräkning, resultaträkning, finansieringsanalys och noter till bokslutet.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Styrelsen och verkställande direktören ansvarar för upprättandet av bokslutet och verksamhetsberättelsen och för att koncernbokslutet ger riktiga och tillräckliga uppgifter i enlighet med internationella redovisningsstandarder (IFRS) sådana de antagits av EU och för att bokslutet och verksamhetsberättelsen ger riktiga och tillräckliga uppgifter i enlighet med i Finland gällande bestämmelser om upprättande av bokslut och verksamhetsberättelse. Styrelsen svarar för att tillsynen över bokföringen och medelsförvaltningen är ordnad på behörigt sätt och verkställande direktören för att bokföringen är lagenlig och medelsförvaltningen ordnad på ett betryggande sätt.

REVISORNS SKYLDIGHETER

Vår skyldighet är att uttala oss om bokslutet, koncernbokslutet och verksamhetsberättelsen på grundval av vår revision. Revisionslagen förutsätter att vi iakttar yrkesetiska principer. Vi har utfört revisionen i enlighet med god revisions sed i Finland. God revisions sed förutsätter att vi planerar och genomför revisionen för att få en rimlig säkerhet om huruvida bokslutet och verksamhetsberättelsen innehåller väsentliga felaktigheter och om huruvida medlemmarna i moderbolagets styrelse eller verkställande direktören har gjort sig skyldiga till en handling eller försummelse som kan medföra skadeståndsskyldighet gentemot bolaget, eller brutit mot aktiebolagslagen eller bolagsordningen.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information som ingår i bokslutet och verksamhetsberättelsen. Valet av granskningsåtgärder baserar sig på revisorns omdöme och innefattar en bedömning av risken för en väsentlig felaktighet på grund av oegentligheter eller fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn den interna kontrollen som har en betydande inverkan för upprättandet av ett bokslut och verksamhetsberättelse som ger riktiga och tillräckliga uppgifter. Revisorn bedömer den interna kontrollen för att kunna planera relevanta granskningsåtgärder, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i företagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i företagsledningens bokföringsmässiga uppskattningar, liksom en bedömning av den övergripande presentationen av bokslutet och verksamhetsberättelsen

Enligt vår mening har vi inhämtat tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis som grund för vårt uttalande.

UTTALANDE OM KONCERNBOKSLUTET

Enligt vår mening ger koncernbokslutet riktiga och tillräckliga uppgifter om koncernens ekonomiska ställning samt om resultatet av dess verksamhet och kassaflöden i enlighet med internationella redovisningsstandarder (IFRS) sådana de antagits av EU.

UTTALANDE OM BOKSLUTET OCH VERKSAMHETSBERÄTTELSEN

Enligt vår mening ger bokslutet och verksamhetsberättelsen riktiga och tillräckliga uppgifter om koncernens och moderbolagets ekonomiska ställning samt om resultatet av dess verksamhet i enlighet med i Finland gällande bestämmelser om upprättande av bokslut och verksamhetsberättelse. Uppgifterna i verksamhetsberättelsen och bokslutet är konfliktfria.

Jakobstad 19.3.2015

Ernst & Young Oy

CGR-samfund

Kjell Berts

KHT

STYRELSES OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS UNDERKRSIFTER

AV VERKSAMHETSBERÄTTELSEN OCH BOKSLUTET

Jakobstad 19.3.2015



Martti Vähäkangas
styrelseordförande



Peter Fagerholm



Erkki Järvinen



Johanna Tidström



Krister Snellman



Ole Snellman



Leena Laitinen
koncerndirektör

Över utförd revision har jag idag givit berättelse.

Jakobstad 19.3.2015



Kjell Berts

Ernst & Young Oy
CGR-samfund

SNELLMANKONCERNENS FÖRVALTNING OCH STYRSYSTEM

1. BAKGRUND OCH BESTÄMMELSER SOM TILLÄMPAS

Oy Snellman Ab är ett finländskt aktiebolag, vars ansvar och skyldigheter bestäms enligt den finska lagstiftningen. Bolagets aktier är inte noterade. Bolagets hemort är Jakobstad. Koncernen består av moderbolaget Oy Snellman Ab och dess dotterbolag. I beslutsfattandet följs i första hand Finlands aktiebolagslag och bolagsordningen. Dessutom styrs verksamheten av Centralhandelskammaren agenda ("Utvecklingen av de icke börsnoterade bolagens förvaltning") från januari 2006 och till tillämpade delar av rekommendationen angående börsnoterade bolags förvaltnings- och styrsystem (Corporate Governance) som Hex Abp, Centralhandelskammaren och Industrins och Arbetsgivarnas Centralförbund gav i december 2003. För de utländska dotterbolagens del beaktas i denna förvaltningsmodell avvikande förpliktelser i ifrågavarande lands lagstiftning samt övriga direktiv.

2. BOLAGSSTÄMMA

Den högsta beslutanderätten vid Snellman utövas av bolagets aktieägare på bolagsstämman. Styrelsen har den högsta beslutanderätten över Snellmans operativa verksamhet och underordnad styrelsen står koncerndirektören (moderbolagets verkställande direktör), som styr de till koncernen hörande bolagens operativa verksamhet via sin organisation.

Snellmans styrelse sammankallar årligen den ordinarie bolagsstämman. Möteskallelsen skickas personligen till varje aktieägare per e-post eller per brev minst sju (7) dagar före bolagsstämman. I möteskallelsen uppges förutom tid och plats för stämman även de ärenden som skall behandlas på bolagsstämman. En aktieägare får utöva sin rätt vid bolagsstämman genom ombud. En aktieägare eller hans ombud får vid behov ta med en medhjälpare till stämman. I regel hålls den ordinarie bolagsstämman under mars månad. Utöver den ordinarie bolagsstämman kan styrelsen kalla aktieägarna till extra bolagsstämmor i betydande ärenden som rör bolaget. Extra bolagsstämmor skall sammankallas enligt samma praxis som gäller för den ordinarie bolagsstämman.

På bolagsstämmans föredragningslista finns de ärenden som skall behandlas enligt bolagsordningen samt ärenden som styrelsen framlagt för beslutsfattning på bolagsstämman.

Av dessa är de mest betydande ärendena som hör till den ordinarie bolagsstämman:

- ändring av bolagsordningen
- beslut om aktieemission
- godkännande av bokslut
- beslut om förhöjning av aktiekapital
- beslut om utdelning av bolagets medel, såsom vinstutdelning och sänkning av aktiekapital
- beslut om antalet styrelsemedlemmar och arvoden
- val av alla styrelsemedlemmar
- val av revisor

Vid bolagsstämman förs protokoll. De i protokollet nedtecknade besluten angående utnämningar och dividend publiceras i följande s.k. långa delårsrapport som skickas till ägarna efter bolagsstämman. Samtliga beslut från bolagsstämman framgår ur protokollet, vilket sändas på begäran till aktieägare.

Av Snellmans styrelsemedlemmar närvarar åtminstone styrelseordföranden och koncerndirektören vid bolagsstämman. De nya personer som kandiderar för en styrelsepost kallas till den bolagsstämma som beslutar om valet.

Bolagets revisorer deltar inte i bolagsstämman om inte revisorernas närvaro med hänsyn till de ärenden som skall behandlas anses nödvändig eller om inte åtminstone två av aktieägarna framlagt en begäran om att revisorerna skall närvara.

3. STYRELSEN

Snellmans styrelse består enligt bolagsordningen av minst fyra (4) och högst sju (7) medlemmar. Enligt bolagsordningen är mandatperioden för en styrelsemedlem ett (1) år så att mandatperioden inleds efter att den bolagsstämman som

förrättat valet avslutats och pågår tills dess att följande ordinarie bolagsstämma har avslutats. Styrelsen framlägger för bolagsstämman årligen ett förslag gällande styrelsens sammansättning på basis av den beredningen som gjorts i nomineringskommittén för val av styrelsemedlemmar. Bolagsstämmans uppgift är att vid varje bolagsstämma fatta beslut om styrelsesammansättningen.

I enlighet med Corporate Governance-rekommendationen bör majoriteten av styrelsemedlemmar vara oberoende av bolaget. Förhållandet till bolaget delas in i helt och delvis oberoende. Helt oberoende är de medlemmar som inte äger aktier i bolaget och som inte har andra kopplingar till bolaget förutom styrelsemedlemskapet. Enligt Corporate Governance-rekommendationen bör det bland majoriteten av styrelsemedlemmar finnas åtminstone två helt oberoende personer. Till delvis oberoende räknas de medlemmar som är aktieägare i bolaget men som förutom sin position som styrelsemedlem inte har några andra betydande kopplingar till bolagets förvaltningsorgan eller står i anställningsförhållande till bolaget.

Koncerndirektören är inte styrelsemedlem men han/hon bereder de ärenden som skall framläggas till beslut i styrelsen och presenterar ärenden på styrelsesammanträdena.

Efter den ordinarie bolagsstämman följer det konstituerande styrelsesammanträdet där styrelsen väljer bland sig en ordförande och en vice ordförande. Vid val av ordförande strävar man till att beakta obundenhet av bolaget så att styrelsens ordförande i första hand är en av bolaget delvis oberoende (utöver ägandet av aktier finns inga andra betydande kopplingar till bolaget) styrelsemedlem, som ovan beskrivits. Denna strävan är desto starkare ifall koncerndirektören inte äger aktier i bolaget. En person med ansvar för bolagets operativa ärenden kan inte väljas till styrelseordförande. Därtill är det inte rekommenderat med en lösning där både styrelseordföranden och koncerndirektören äger aktier i bolaget. För val av vice ordförande finns inga uppställda rekommendationer gällande bundenhet.

Styrelsen tillkallar en sekreterare till sig, som kan vara en person utanför styrelsen.

Enligt aktiebolagslagen ansvarar styrelsen för att kontrolleringen av bolagets förvaltning, verksamhet och bokföring samt medelsförvaltningen är ordnad på behörigt sätt. Dessutom finns styrelsens uppgifter nedtecknade i arbetsordningen för moderbolagets styrelse.

I enlighet med arbetsordningen behandlar styrelsen och fattar alltid beslut i frågor som för företaget är ekonomiskt och

affärsverksamhetsmässigt betydande samt i långtgående ärenden. Till styrelsens viktigaste beslut hör

- strategier för koncernen och verksamhetsområdena
- företagsarrangemang
- företagets organisation
- investeringsbeslut, finansierings- och övriga ansvarsförbindelser
- utnämning av moder- och dotterbolagens verkställande direktörer
- avlönings- och belöningsystem för ledande befattningshavare och hela personalen.
- förändringar i de varumärken som koncernen och verksamhetsområdena har och beslut om nya.

Styrelsen behandlar och godkänner också

- boksluten
- budgeter
- årsberättelser
- operativa organisationsstrukturer
- ärenden som gäller utnämning och avlöning av den högsta ledningen
- utnämning av koncernens ledningsgrupp

Till styrelsens uppgifter hör även att fastslå de viktigaste direktiven och politiken som definierar företagets verksamhet såsom

- finansieringspolitik
- försäkringspolitik
- riskhantering
- de värden som skall följas i bolaget och de direktiv som är relaterade till dem

I styrelsens arbetsordning finns en noggrannare beskrivning av styrelsens beslutsfattande och övriga uppgifter som hör till styrelsen samt hur de skall verkställas.

Styrelsen sammanträder 6–8 gånger per år enligt ett årsspecifikt schema. Dessutom sammanträder styrelsen årligen till ett strategimöte där företagets framtidsplaner och långsiktiga strategier behandlas.

Styrelsens ordförande sammankallar styrelsen och ansvarar för styrelsens arbetsformer.

Som styrelsens beslut gäller majoritetens åsikt. Vid lika röstetal avgör ordförandens röst. Denna princip följs även vid personval.

4. KOMMITTÉER

Snellman har två kommittéer. Kommittéerna sammanträder vid behov och sammankallas av kommitténs ordförande.

4.1. NOMINERINGSKOMMITTÉN

Kommitténs uppgift är att kartlägga styrelsekandidaterna och framföra förslaget till bolagsstämman efter att ärendet informerats i styrelsen. Kommittén har ingen självständigt beslutanderätt. Kommittén består högst av fyra (4) medlemmar. Ägarrådet föreslår och bolagsstämman väljer årligen medlemmarna till nomineringskommittén samt utnämner en ordförande bland dem.

Kommittén bedömer årligen styrelsemedlemmarnas oberoende i enlighet med Corporate Governance-rekommendationerna.

4.2. NOMINERINGS- OCH BELÖNINGSKOMMITTÉ

Kommittén utgörs av tre (3) av bolaget oberoende styrelsemedlemmar varav minst två enligt Corporate Governance direktiv rekommenderas vara helt oberoende av bolaget (se punkt 3 Styrelsen). Koncerndirektören, som är föredragande av ärenden samt sätter upp ett protokoll för mötena, är dock inte själv medlem av kommittén. Styrelsen väljer nominerings- och belöningskommittén bland sig för ett år åt gången. Kommittén har ingen självständig beslutanderätt.

Till kommitténs uppgift hör beredande av följande ärenden för styrelsebeslut:

- utnämning och avskedande av koncerndirektören
- löner och andra förmåner till koncerndirektören och personer direkt underställda honom/henne
- utnämningar av personer som är direkt underställda koncerndirektören
- resultatpremier och övriga ersättningar utöver grundlönen till koncerndirektören och ledande befattningshavare
- ge utlåtande inför styrelsens beslut om i bolaget utarbetade belöningsystem som omfattar hela eller delar av personalen
- ge utlåtande till styrelsen om resultatpremier som skall utbetalas

5. STYRELSENS UTVIDGADE ÄGARKOPPLING

Utöver kommittéerna har styrelsen en utvidgad ägarkoppling till sitt förfogande för att säkerställa ett gott samarbete med ägarna. För ändamålet väljer ägarna bland sig ett ägarråd.

Styrelsens ordförande och koncerndirektören kan föra informativa och rådgivande diskussioner med denna grupp. Diskussioner kan föras kring följande ämnesområden:

- ärenden gällande bolagets kommittéers arbetsuppgifter
- ägarnas målsättning med företaget på lång sikt betydan-

de förändringar som är under planering och påverkar bolagsstrukturen

- betydande företagsarrangemang, försäljning eller köp som är under planering
- betydande åtgärder gällande bolagets kapitalisering eller finansieringsstruktur i övrigt
- övriga betydande förändringar i den operativa eller administrativa verksamheten som påverkar ägarrisken
- styrelsens beslutsförslag till bolagsstämman

6. FÖRVALTNING AV DOTTERBOLAG

Moderbolagets styrelse utser dotterbolagets styrelse. Huvudlinjen är att moderbolagets verkställande direktör utses till ordförande för dotterbolagets styrelse. Till övriga medlemmar utses i första hand koncernens ekonomidirektör och någon annan representant för den operativa ledningen som står nära dotterbolagets verksamhet. Dotterbolagets verkställande direktör sitter inte i dotterbolagets styrelse, ifall denne inte är minoritetsägare i bolaget.

Till de viktigaste uppgifterna för dotterbolagets styrelse hör att ansvara för dotterbolagets förvaltning, bokföring och att medelsförvaltningen är ordnad på behörigt sätt inom ramen för koncernorganisationen och enligt de krav som aktiebollagslagen ställer.

Dotterbolagets strategier, verksamhetsplaner, investeringar, ansvarsförbindelser och övriga långtgående beslut underställs som delar av koncernen för moderbolagets styrelsebeslut. Till övriga delar sköts dotterbolagets förvaltning av den verkställande direktören, dotterbolagets ledningsgrupp och koncernens ledningsgrupp.

I helägda bolag har dotterbolagets verkställande direktör ett ytterst operativt ansvar och i dessa ärenden ansvarar han inför koncerndirektören. Ärenden på styrelsenivå behandlas av koncernens styrelse. Styrelsen i helägda dotterbolag är till sin natur en organisation som står under moderbolagets styrelse.

I dotterbolag där ägarandelen är mindre än 100 % är den verkställande direktörens operativa ansvar det samma, men omfattar mer samarbete med styrelsen i bolaget han eller hon leder. Då behandlas beslut på styrelsenivå först i dotterbolagets styrelse i stället för att direkt föras via koncernens ledningsgrupp till moderbolagets styrelse utan att behandlas i dotterbolagets styrelse. Koncernens styrelse beslutar årligen om sådana här dotterbolags beslutspraktik. Dotterbolagets verkställande direktör bereder ärendena. I dylika styrelser är koncerndirektören styrelseordförande eller styrelsemedlem. Även minoritetsdelägarna är representerade i den ifrågava-

rande styrelsen. Styrelsen kan även ha utomstående medlemmar som har en s.k. rådgivande roll.

Dotterbolagets verkställande direktör ansvarar inför moderbolagets verkställande direktör när det gäller dotterbolagets affärsverksamhet och resultat samt för att de beslut som berör dotterbolaget verkställs. Dotterbolagets styrelse, där moderbolagets verkställande direktör är styrelseordförande eller medlem, bär i första hand ansvar för affärsverksamhetens lagenlighet. Dotterbolagets verkställande direktör har i uppgift att effektivt och tillförlitligt organisera bolagets operativa verksamhet och förvaltning.

Dotterbolagets medelsförvaltning sköts av koncernens moderbolag.

7. VERKSAMHET I INTRESSEBOLAG

Det kan ligga i Snellmans intresse att gå in som minoritetsägare i vissa bolag som stöder den operativa verksamheten. Deltagandet i dylika bolags styrelse, bolagsstämmor och övriga organ sköts av Snellmans operativa ledning. Koncernens ledningsgrupp fattar beslutet om deltagandet och representanten. Ur den operativa ledningen väljs Snellmans representant till vars ansvarsområde intressebolagets verksamhet närmast hör.

Den person som representerar Snellman i intressebolagets verksamhet informerar de operativa förvaltningsorganen samt vid behov även bolagets styrelse.

Om det i Snellmans ägo finns intressebolag vars verksamhet inte är direkt kopplad till Snellmans operativa verksamhet, tar Snellmans styrelse ställning till medverkan i förvaltningen av dylika intressebolag.

8. KONCERNDIRKTÖREN

Moderbolaget Oy Snellman Ab:s verkställande direktör är koncerndirektör med uppgift att underställd moderbolagets styrelse leda verksamheten. Styrelsen utser koncerndirektören och avskedar koncerndirektören på basen av förslag från nominerings- och belöningskommitté.

Koncerndirektören har i uppgift att effektivt och tillförlitligt organisera bolagets operativa verksamhet, dess förvaltning och medelsförvaltning enligt de direktiv och anvisningar som styrelsen gett. Koncerndirektören ansvarar inför styrelsen för affärsverksamheten och dess resultat, föredragning av ärenden som hör till styrelsens beslutanderätt, verkställande av styrelsebeslut samt kontroll av affärsverksamhetens lagenlighet. Verksamhetsområdenas verkställande direktörer och ansvariga personer i moderbolagets organi-

sation rapporterar till koncerndirektören. Till sin hjälp har koncerndirektören koncernens ledningsgrupp, vars sammansättning han eller hon valt och låtit moderbolagets styrelse godkänna.

Styrelsen väljer en ersättare för koncerndirektören.

9. KONCERNENS LEDNINGSGRUPP

Snellman-koncernen har en ledningsgrupp vars ordförande är koncerndirektören. Moderbolagets styrelse utnämner ledningsgruppen på förslag av koncerndirektören. Koncernens ledningsgrupp har inga befogenheter som baserar sig på lagen eller bolagsordningen. Koncernens ledningsgrupp har i uppgift att handlägga utvecklingsprojekt som omfattar hela koncernen samt principer och förhandlingssätt på koncernnivå. Dessutom behandlar koncernens ledningsgrupp bl. a. långsiktiga strategier för koncernen och bolagen inom de olika verksamhetsområdena, verksamhetsplaner, resultatutveckling och ärenden som skall behandlas i Snellmans styrelse i vars beredning ledningsgruppen även är delaktig. Koncernens ledningsgrupp sammanträder regelbundet månatligen och dessutom vid behov. Koncernens ledningsgrupp bildas inte automatiskt från den organisation som står under koncerndirektören. En begränsad ledningsgrupp eftersträvas där medlemmarnas ansvarsområde är tydligt och relevant sett ur ett perspektiv som omfattar hela koncernens verksamhet och dess strategiska utveckling.

10. VERKSAMHETSOMRÅDEN

Koncernens verksamhet utgörs av ett eller flera verksamhetsområden. Varje verksamhetsområde har en ansvarig verksamhetsområdesdirektör från ifrågavarande verksamhetsområde. När verksamhetsområdet samtidigt är ett juridiskt aktiebolag är verksamhetsområdesdirektören genom VD-avtalet befullmäktigad till verkställande direktör för ifrågavarande aktiebolag.

Den verkställande direktörens ansvar definieras närmare i punkt 6 Förvaltning av dotterbolag.

Verksamhetsområdets beslutanderätt och förpliktelser finns dessutom definierade i ett flertal direktiv för Snellmans operativa verksamhet.

Koncerndirektören är förman för verksamhetsområdesdirektören.

11. BELÖNING

Koncerndirektören och de verkställande direktörerna för dotterbolagen har gällande VD-avtal. Övriga ledande befattningshavare har direktörsavtal eller arbetsavtal enligt

arbetsavtalslagen. Lönerna och belöningar till koncerndirektören och hans underordnade behandlas i nominerings- och belöningskommittén och besluts i styrelsen.

11.1. AVLÖNINGSG- OCH BELÖNINGSSYSTEM

Bolaget har inga aktiebaserade eller optionsrelaterade belöningsystem för ledningen. Däremot beslutar företagsnominerings- och belöningskommitté årligen om ersättningar till ledningen som en del av avlönings- och belöningsystemet för personalen. För att uppnå ändamålsenliga belöningar är personalen indelad i grupper. På varje grupp tillämpas egna ersättningskriterier. Även belöningsarnas maximala belopp kan skilja sig mellan grupperna.

Belöningsarna grundar sig alltid på koncernstyrelsens på förhand bestämda belöningsprinciper. Utbetalningen sker i samband med bokslutet, efter att belöningsperioden gått ut. Nominerings- och belöningskommittén behandlar och styrelsen godkänner alla belöningar som skall betalas ut.

11.2. BELÖNINGAR TILL STYRELSEMEDLEMMAR

Nomineringskommittén förbereder förslag till bolagsstämman, vilken årligen beslutar om belöningar till styrelsemedlemmarna. Förslaget informeras i styrelsen innan bolagsstämman. Alla belöningar betalas ut i pengar och bolagets utdelningsbara aktier ges inte ut som ersättning för styrelsearbete. Dessutom ersätts resekostnader och övriga kostnader som hänför sig till sammanträden. Dagtraktamenten för styrelsens sammanträden betalas enligt det maxbelopp som skattemyndigheterna godkänt.

11.3. BELÖNING TILL KONCERN DIREKTÖREN

Styrelsen fastställer årligen, på basen av förslag från nominerings- och belöningskommitté, koncerndirektörens lön och storleken på en eventuell resultatpremie. Koncerndirektörens pensionering sker enligt gällande pensionssystem.

11.4. BELÖNINGAR TILL ÖVRIGA MEDLEMMAR AV LEDNINGEN

De verkställande direktörerna i koncernens dotterbolag har tillsvidare gällande VD-avtal. Övriga medlemmar av ledningen har direktörsavtal eller arbetsavtal som är underställda arbetslagstiftningen. Alla löner och arvoden för personer underställda koncerndirektören behandlas i nominerings- och belöningskommittén och fastslås genom styrelsebeslut.

11.5. PENSIONS POLITIK

Koncernens pensionspolitik följer i regel villkoren i lagen om pension för arbetstagare. Bolaget har dock ett fåtal frivilliga pensionsförsäkringar som betalats från tidigare. Sådana pensionsförsäkringar ses som en del av arbetstagarens total-

lön. De frivilliga pensionsförsäkringar som bolaget betalt, bör användas till att tidigarelägga pensionsåldern. Det kapital som ansamlats i fonden kan alltså inte lyftas som tilläggs-lön. Eventuella nytecknade pensionsförsäkringar som bolaget betalar bör vara godkända av belöningskommittén.

12. INTERN GRANSKNING, RISKHANTERING, INTERN KONTROLL

Bolaget har ingen egen intern granskningsfunktion som övervakar bolagets ekonomiska verksamhet. Det så kallade interna granskningsprogrammet presenteras årligen av koncerndirektören i koncernens styrelse. Styrelsen beslutar i det sambandet om programmets innehåll och fastställer den externa tjänst som köps utifrån. Hit hör även externa tjänster så som regelbundna granskningar som köps av ett revisionssamfund eller av en utomstående part som utövar granskningsverksamhet. För riskhantering har bolaget en riskhanteringspolitik som godkänns årligen av styrelsen. Intern kontroll och granskning baserar sig till största delen på verksamhet i enlighet med kvalitetssystemen. Varje dotterbolag har utnämnt en kvalitetschef och underställd henne/honom verkar övervakarna.

13. INRE KRETS

På grund av att bolaget till sin karaktär är onoterat har Snellman varken något insiderregister i bruk eller anvisningar om sådan verksamhet. Däremot räknas Snellmans styrelse och koncernens ledningsgrupp i sin helhet till Snellmans permanenta inre krets. Med inre krets avses vid Snellman konfidentiell hantering av sådana projekt som är under beredning där offentlighet eller spridning av information kunde innebära skadliga följder för Snellman eller den avtalspart som är delaktig i projektet. I många fall tecknar Snellman ett sekretessavtal med den andra utomstående parten för hela projektets beredningstid. Dyliga sekretessavtal förpliktar alltid utan separata överenskommelser här nämnda medlemmar av den inre kretsen.

Till följd av familjebolagets verksamhetsmodell, en släkt med företaganda och en bred närmaste krets, har bolaget exceptionellt många möjligheter att utöva affärsverksamhet inom den inre kretsen. Detta innebär tydliga fördelar för affärsverksamheten, men det kan samtidigt innebära risker beträffande känslig information om företaget.

Snellmans styrelse har tagit ställning till och gett anvisningar gällande styrelsearbete och extern affärsverksamhet. Snellmans personal får med vissa begränsningar utöva privat affärsverksamhet eller sköta förtroendeuppdrag i utomstående företag. Vid Snellman kräver externt styrelsearbete godkännande av företaget. Styrelsearbetet får inte vara i

konflikt eller konkurrera med Snellmankoncernens affärsverksamhet. Ett externt arbete får inte heller tidsmässigt störa personens egentliga lönearbete vid Snellman. Samma restriktioner gäller även utövning av bitjänst eller egen privat inkomstkälla

14. REVISION

Bolaget har som revisor ett av Centralhandelskammaren godkänt revisionssamfund. Bolagsstämman väljer årligen revisor. Revisorns mandatperiod löper ut vid utgången av nästa ordinarie bolagsstämma efter valet. Revisorns huvudsakliga uppgift är att bekräfta att bokslutet ger korrekt och tillräcklig information om koncernbolagens resultat. Revisorn lämnar en revisionsberättelse över verkställd revision till bolagsstämman. Dessutom granskar revisorn förvaltningens lagenlighet och verksamhetens riktighet. Revisorn rapporterar om sina observationer en gång per år till styrelsen.

Bolaget uppger i årsberättelsen de arvoden som under räkenskapsperioden betalats ut till revisorn.

15. DIVIDENDPOLITIK

Vid uppgörande av dividendförslaget bedömer styrelsen företagets ekonomiska situation genom att i första hand beakta företagets soliditet, verksamhetsårets resultat och styrelsens uppskattning om företagets framtidsutsikter och hur soliditeten kommer att utvecklas.

Till stöd för beslutet har bolaget en teknisk beräkningsmodell för att bestämma dividenden. På basis av beräkningsmodellen bestäms dividenden per aktie utifrån ränteposten och företagets ekonomiska ställning. Ränteposten beräknas utifrån aktiernas matematiska värde. Styrelsen bestämmer hur stor procent som skall användas som räntesats. Som matematiskt värde används den senaste beräkningen som erhållits av skattemyndigheterna och värdet korrigeras att motsvara räkenskapsperiodens situation.

Styrelsen fattar sitt beslut om det dividendförslaget som skall presenteras för bolagsstämman på basis av sin egen bedömning och den rekommendation som fåtts via tekniska beräkningar.

Innan rekommendationen gällande dividend, presenteras för bolagsstämman, informerar styrelseordföranden Ägarrådet om de faktorer som har påverkat styrelsens dividendrekommendation.

16. AKTIESERIER

Bolaget har två aktieserier, A- och B-aktier, som enbart skiljer sig åt vad gäller röstvärdet. En A-aktie ger tio (10) röster på bolagsstämman och en B-aktie ger en (1) röst. Som bolagsstämmans beslut gäller enligt aktiebolagslagen det förslag, som har fått mer än hälften av de avgivna rösterna. Enligt aktiebolagslagen finns det dock ett flertal ärenden, bl.a. ändring av bolagsordningen och beslut om riktad aktieemission, där det enligt lagen krävs kvalificerad majoritet i förhållande till antalet aktier och aktiernas röstetal för beslutsfattning. Överlåtelse av aktier är enligt bolagsordningen begränsad till direkt nedstigande släktled.

I bolagsordningen finns en klausul om inlösen av aktier. I enlighet med den lägger styrelsen årligen fram ett inlösenpris på aktierna för beslutsfattning i bolagsstämman. I bolagsordningen finns inga röstningsbegränsningar. Moderbolaget Oy Snellman Ab har heller inga aktieägaravtal.

17. INLÖSENSKYLDIGHET OCH FÖRVÄRV AV EGNA AKTIER

När en aktie överförs till en ny ägare har bolaget primär inlösenrätt och de nuvarande aktieägarna sekundär inlösenrätt enligt följande:

- Vid inlösen fastställs priset på aktien genom att beräkna ett vägt medelvärde av det substans- och avkastningsvärde som revisorerna har beräknat vid senaste årsrevision och som godkänts av styrelsen. Vid beräkning av avkastningsvärdet används den internränta som styrelsen fastställt.
- När en aktie överförs till en ny ägare skall företagets styrelse eller koncerndirektören utan dröjsmål underrättas. Styrelsen skall inom fjorton dagar efter det att anmälan inkommit reda ut om företaget har för avsikt att lösa in aktien. Anmälan om överföringen av aktien till ny ägare samt hur bolaget ämnar använda sin inlösenrätt bör skriftligen delges nuvarande aktieägare. Om företaget inte använder sin inlösenrätt måste de nuvarande aktieägare som ämnar använda sin egen inlösenrätt framställa sitt yrkande om inlösen för styrelsen eller koncerndirektören. Detta bör ske inom en månad från det att anmälan om överföring av aktien inkommit. Styrelsen skall därefter inom en vecka från det senaste nämnda datumet informera om till vem aktien överförs, vilka yrkanden om inlösen som framställts och av vem.
- Om flera aktieägare lägger fram ett yrkande om inlösen skall aktierna delas mellan dem i proportion till deras aktieinnehav vid överlåtelseögonblicket och eventuella resterande aktier genom lottning. Inlösenpriset skall

betalas inom fjorton dagar från det att yrkan om inlösen gjorts.

- Meningsskiljaktigheter om inlösenrätten eller inlösenpriset avgörs genom ett utlåtande av företagets revisor. Eventuella tvistemål skall avgöras genom skiljeförfarande varvid företagets revisor utnämner en skiljeman. Företaget står för kostnaderna för utredningen.
- Företaget kan med sina utdelningsbara medel förvärva egna aktier. Då beräknas inlösenpriset på aktien på samma sätt som beskrivs i punkt 1.
- Inlösenrätt till A- och B-aktier uppkommer inte vid överföring till person i rakt nedstigande släktled.

Ovannämnda villkor skall nedtecknas i aktiebeviset, aktiebrevet och möjligen i det tillfälliga intyg som ges.

18. INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Med tre månaders mellanrum avlägger Snellman en rapport om sitt resultat, sin verksamhet och utsikterna för den närmaste framtiden. En sådan här s.k. lång kvartalsrapport skickas per e-post eller på begäran per post till aktieägarna. Av kvartalsrapporten görs en s.k. kortare version som internt rapporteras till hela personalen. Kvartalsrapporten publiceras dock inte på bolagets hemsidor eller i offentliga medier.

Bolaget publicerar varje räkenskapsperiod en bokslutskommuniké och årsberättelse. Bokslutet skickas till aktieägarna i samband med kallelsen till bolagsstämman. Årsberättelsen skickas ut per post till aktieägare ungefär en månad efter att bolagsstämman hållits. Årsberättelsen kan fritt utdelas och beställas från bolaget och den kan även läsas på bolagets hemsidor.

Bolaget har olika slags tryckta publikationer avsedda för personalen, kunderna, producenterna och ägarna. I dessa framställs bolagets ekonomiska ställning närmast i ljuset av förfluten tid och nutid.

Den månatliga utvecklingen av bolagets resultat och verksamhet följs upp i olika ekonomiska och operativa rapporter. Månadsrapporterna står endast till förfogande för den operativa organisationen och styrelsen. Organisationen utarbetar även en kort månatlig översikt som delas ut till den operativa organisationen och styrelsen.

Information om bolagets interna ärenden, utöver den operativa information som kanaliseras via bolagets fungerande organisation, ges på gemensamma informationsmöten som leds av koncerndirektören eller verksamhetsområdesdirek-

törerna. Informationen grundar sig på personalens pålitlighet och där enligt ser man till att den egna personalen alltid först får information om stora beslut.

I första hand ansvarar koncerndirektören för koncernens externa kommunikation. I extern kommunikation får koncerndirektören hjälp av koncernens informatör. Extern kommunikation gällande verksamhetsområdena sköts av varje verksamhetsområdes verkställande direktör. I specialfrågor, som t.ex. marknadsföring och primärproduktion, sker kommunikationen sker via egna fackmässiga informationskanaler. En separat anvisning om extern kommunikation har getts.

För krissituationer finns en CMT -grupp (Crises Management Team) i koncernen. CMT -gruppen sammankallas för att leda företaget i krissituationer som den normala affärsverksamhetsorganisationen inte ensam klarar av. För intern och extern kommunikation i krissituationer ansvarar CMT -gruppen, vars ordförande är koncerndirektören. Under krissituationer får ingen annan ge externa intervjuer, uttalanden eller pressmeddelanden än den personen som CMT -gruppens ordförande utnämnt. En separat anvisning om kriskommunikation har getts.

Koncernens informatör ansvarar för planering och förverkligande av koncernens interna kommunikation. Information som berör bokslutet, ekonomiska saker och personalärenden distribueras i samarbete med ekonomi- och personalavdelningen. En separat anvisning om intern kommunikation har getts.

19. ÄGARNAS FÖRVALTNINGSORGAN

För att sköta sitt aktieinnehav har ägarna bildat två förvaltningsorgan, familjerådet och ägarrådet, som står utanför aktiebolagslagen.

19.1. FAMILJERÅDET

Med familjerådets verksamhet främjar aktieägarna aktivt ägarskapet. Familjerådets roll är att vara förankrande organ för ägarskap i bolaget. Familjerådet har varken beslutanderätt eller administrationsrätt när det gäller bolagets ärenden. Familjerådet sammanträder några gånger per år och sammankallas av rådets ordförande. Bolagsstämman kan på förslag av styrelsen flytta över medel av bolagets vinstmedel till familjerådet för att av rådet delas ut som donationer till välgörenhet eller verksamhet som på annat sätt stöder företagets värdegrund. Familjerådet ger styrelsen en redogörelse över hur medlen donerats.

Familjerådet utser vid behov olika kommittéer till att sköta bl.a. donationer, familjeärenden och övriga ärenden som för- enar ägarna.

19.2. ÄGARRÅDET

Ägarrådet följer med bolagets verksamhet på nära håll och rådet kan vid behov företräda ägarnas gemensamma syn när styrelsen starkare vill förankra sitt beslut med ägarna. En be- skrivning av dylika situationer finns i punkt 5.

Bolagsstämman beslutar vilka principer som skall tillämpas vid val av medlemmar till Ägarrådet, eller alternativt förättas valet på bolagsstämman.

20. IKRAFTTRÄDANDE

Detta ”Snellman koncernens förvaltning och styrsystem” träder ikraft godkänt av styrelsen för första gången 1.9.2008. Därefter fastställer styrelsen det varje år i början av sin mandatperiod och godkänner eventuella förändringar som gjorts.

KONCERNEN

Oy Snellman Ab

Granholmsvägen 1 Tfn (06) 786 6111
68600 Jakobstad Fax (06) 786 6104

www.snellmangroup.fi fornamn.efternamn@snellman.fi

KÖTTFÖRÄDLING

Snellmans Köttförädling Ab

Granholmsvägen 1 Tfn (06) 786 6111
68600 Jakobstad Fax (06) 786 6104

Försäljningskontor

Jäspilänkatu 27 Tfn (09) 77495 620
04250 Kervo Fax (09) 2715 209

www.snellman.fi fornamn.efternamn@snellman.fi

Figen Ab

PB 319 Tfn (06) 424 1000
60101 Seinäjoki Fax (06) 424 1041

www.figen.fi fornamn.efternamn@figen.fi

FÄRDIGMAT

Snellmanin Kokkikartano Oy

Jäspilänkatu 27 Tfn (09) 77495 620
04250 Kervo Fax (09) 2715 209

www.kokkikartano.fi fornamn.efternamn@kokkikartano.fi

Carolines Kök AB

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

www.carolineskok.se fornamn.efternamn@carolineskok.se

FOOD SERVICE

Icecool Oy

Jäspilänkatu 27 Tfn (09) 5657 680
04250 Kervo Fax (09) 5657 6868

www.icecool.fi fornamn.efternamn@icecool.fi

Snellman Trading AB

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

www.snellmantrading.se fornamn.efternamn@snellmantrading.se

PANINI

Mr. Panini Oy

Jäspilänkatu 27 Tfn (09) 7749 5730
04250 Kervo

www.panini.fi fornamn.efternamn@panini.fi
www.mrpanini.se fornamn.efternamn@mrpanini.se
www.mrpanini.no fornamn.efternamn@mrpanini.no

DJURMAT

Oy MUSH Ltd

Mejerivägen 4 Tfn (06) 786 6111
68600 Jakobstad

www.mushbarf.com fornamn.efternamn@mushbarf.fi

MUSH GmbH

Oberstrasse 88
DE-20149 Hamburg
Tyskland

www.mushbarf.com fornamn.efternamn@mushbarf.de





• Jakobstad
SNELLMAN
KONSERNI - KONCERNEN
Energia
KOKKIKARTANO
Energia

• Tuomikylä
figen

• Ulvsby
KOKKIKARTANO

• Längelmäki
figen

• Kervo
KOKKIKARTANO
Energia
KOKKIKARTANO
Energia

Stockholm
Carabon's lab
SNELLMAN
TRADING
Energia
KOKKIKARTANO

Hamburg
Energia

SNELLMAN