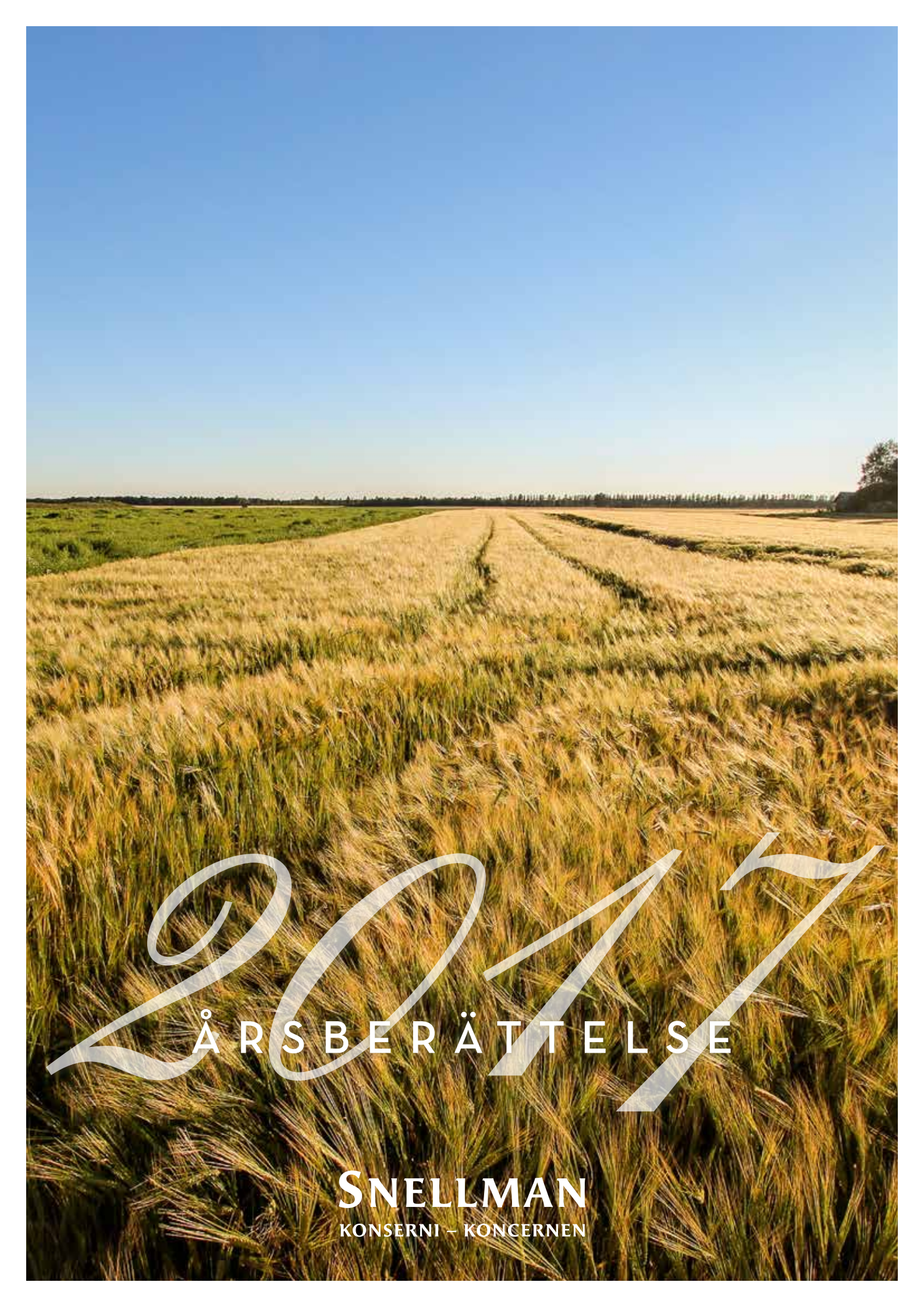




2017

ÅRSBERÄTTELSE

SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN

INNEHÅLL

Koncerndirektörens översikt.....	4
Snellman i korthet.....	6
Köttförädling.....	8
Färdigmat.....	12
Food Service	14
Panini	16
Djurmat	18
Personal.....	20
Ansvar	24
Styrelsens verksamhetsberättelse	30
Koncernens nyckeltal	36



KÖTTFÖRÄDLING sida 8



FÄRDIGMAT sida 12

SAMMANDRAG AV BOKSLUTET

Koncernens nyckeltal	40
Koncernens IFRS-bokslut	41
Moderbolagets balansräkning och resultat (FAS)	44
Kontaktuppgifter	46



FOOD SERVICE sida 14



PANINI sida 16

Samarbetsparter:

Viestintäsalot Oy
ACC Global Oy
Solid Media
Forsberg®

Bilder: Petteri Kitti
Tommi Fors
Arkiv

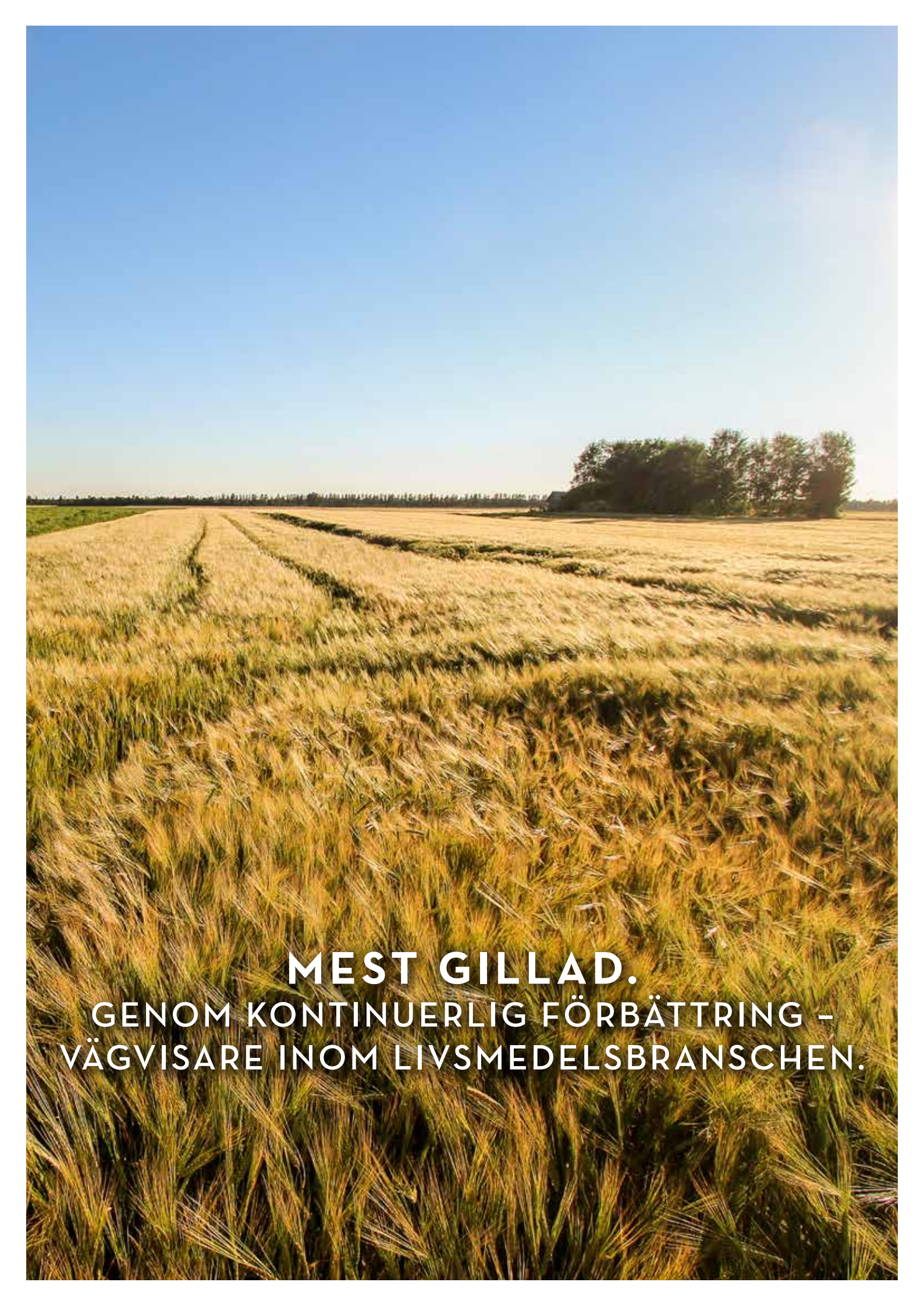
Pärmbild: Shutterstock



DJURMAT sida 18



STYRELSEN sida 30



MEST GILLAD.
GENOM KONTINUERLIG FÖRBÄTTRING –
VÄGVISARE INOM LIVSMEDELSBRANSCHEN.

KONCERNDIRECTÖRENS ÖVERSIKT

SYNLIGGÖRA DEN STARKA GEMENSAMMA VÄRDEGRUNDEN

**Bakom oss har vi ett år fyllt av arbete, stora utmaningar och fina framgångar.
Vi har en bra grund att bygga vidare på.**

Under 2017 var marknadsläget tufft, liksom under de föregående åren. Det ekonomiska läget inom livsmedelsindustrin visar dock att det går åt rätt håll. Den positiva utvecklingen och tillväxten förväntas fortsätta i fråga om såväl lönsamhet och försäljning som export. Trots det krävande marknadsläget lyckades vi öka vår marknadsandel i många viktiga produktgrupper inom flera verksamhetsområden. Vårt resultat var något lägre än året innan, men med tanke på omständigheterna kan vi vara nöjda.

Exceptionellt under 2017 var att situationen med överutbud av kött, som länge rått i både Europa och Finland, förändrades totalt så att det tidvis till och med var brist på köttråvara. Detta ledde till att råvarukostnaderna steg, eftersom vi tvingades använda dyrare råvaror för att säkerställa leveranserna. Dessutom överförs de högre producentpriserna till försäljningspriserna med fördröjning, vilket också har påverkat resultatet negativt. En positiv effekt av det försämrade råvaruutbudet är dock att producenternas ekonomiska situation antligen underlättas. Att trygga tillgången på inhemsk råvara är för oss både en fråga om ansvarstagande och en kritisk faktor för vår affärsverksamhet.

Vår soliditet förbättrades ytterligare under det gångna året och vi lyckades även höja vår förädlingsgrad och öka vårt täckningsbidrag. Under 2017 har en särskilt viktig faktor inom flera av våra verksamhetsområden varit att höja förädlingsgraden. Framtidsutsikterna är goda och affärsmiljön ser också mer positiv ut än under de föregående åren.

Under det gångna året utvecklades omsättningen mycket positivt inom Färdigmat, Djurmat och Panini. Köttförädlingen och Food Service låg på samma nivå som året innan. När man granskar marknadsandelarna i olika segment ser man att Köttförädlingen ökade sin andel i nästan alla segment. Även Kockikartanos marknadsandel ökade från året innan.

En av investeringarna under 2017 var att Figen, Köttförädlingens primärproduktionsbolag, köpte en gård i Ylihärmä som rustas upp till en galtstation och avelsgård för suggor. Svingården som rymmer närmare 200 djur tas i fullskalig produktion under 2018. Investeringen är värd 1,8 miljoner euro. Därtill färdigställdes utbyggnaden av Kockikartanos fabrik i Kervo våren 2017 och den kunde tas i bruk stegvis från början av hösten.



Att säkra tillgången på finländsk råvara är såväl en ansvarsfråga som en kritisk faktor för vår affärsverksamhet. Genom att höja förädlingsgraden på våra produkter får vi det pris som det inhemska köttet förtjänar för en mindre mängd råvara än tidigare. Højningen av förädlingsgraden är också ett svar på konsumenternas önskan om allt mer färdiga matprodukter och -lösningar.

TILLVÄXT ÄR VÅRT MÅL

Även under det gångna året har vi fortsatt målmedvetet med att förenhetliga olika verksamhetsmodeller. Exempel på dessa projekt som styr vår framtida verksamhet är de omfattande förmans- och ledarskapsutbildningarna, arbetet med ansvarsstrategin samt utvecklingen av försäljnings- och produktionsprognostisering. Vi har eftersträvat tillväxt och effektivitet genom varumärkesarbete samt kundrelations- och produktstrategier och genom att ständigt utveckla processerna. Vi vill att allt fler Snellmanmedarbetare ska medverka i den strategiska utvecklingen framöver. Alla har med stor entusiasm jobbat med stora, koncernomfattande utvecklingsfrågor och ansträngt sig i det dagliga arbetet för att vi ständigt ska förbättra vår verksamhet. Hela personalen förtjänar ett upprätt tack för det välgjorda arbetet.

I fjol ville vi ge konsumenterna ännu tydligare information om hur mycket våra gemensamma värderingar faktiskt styr vår verksamhet. Vår värderingsbaserade marknadsföring uppmärksammades och vi har fått utmärkt feedback på den. För tio år sedan valde vi att satsa på naturliga produkter och detta vägval har visat sig vara det rätta. Det bär oss även i framtiden. Bevis på vår värderingsbaserade verksamhet är bland annat också att Snellman anses vara det mest ansvarsfulla företaget i köttbranschen. I den årliga undersökningen om medarbetarnöjdheten fick vi i fjol det bästa betyget genom tiderna.

I koncernorganisationens ledning skedde det personalförändringar i slutet av 2017. Leena Laitinen, som lett Snellmankoncernen i närmare fyra år, och Köttförädlingens verkställande direktör Juha Sarkkinen övergick i september 2017 till upp-

gifter utanför koncernen. Dessutom övergick Kokkikartanos verkställande direktör Kati Rajala till uppgifter utanför koncernen i början av 2018. Roland Snellman utnämndes till ny verkställande direktör för Köttförädlingen den 1 oktober 2017. Styrelseordförande Henrik Snellman fungerade som tf. koncerndirektör under slutet av året. Erkki Järvinen utnämndes till ny koncerndirektör den 8 februari 2018. Tommy Snellman utnämndes till ny verkställande direktör för Kokkikartano och ansvarig för verksamhetsområdet Färdigmat den 1 februari 2018. Tommy Snellman fortsätter också som verkställande direktör och verksamhetsområdesansvarig för Panini.

År 2018 ser relativt ljus ut. Den positiva utvecklingen och tillväxten inom livsmedelsindustrin fortsätter, särskilt i fråga om försäljning och export.



Enhetliga verksamhetsmodeller och marknadsföring av våra värderingar har varit synliga teman under år 2017. Konsumenterna har tagit mycket väl emot den värdebaserade marknadsföringen.

SNELLMAN I KORTHET 2017

VERKSAMHET	BOLAG	BRAND	PERSONAL 31.12.2017	OMSÄTTNING milj. €
KONCERNEN Snellmankoncernen består av moderbolaget Oy Snellman Ab och fem verksamhetsområden: köttförädling, färdigmat, food service, panini och djurmat.	Oy Snellman Ab	 KONSERNI – KONCERNEN	Totalt 1500	Totalt 296 milj. €
KÖTTFÖRÄDLING Köttförädlingen tillverkar kvalitativa kött- och charkprodukter. Till verksamheten hör primärproduktion, slakteri samt mångsidig tillverkning av färskköts- och charkprodukter.	Snellmans Köttförädling Ab S-Frost Oy Figen Ab		1032	219 milj. €
FÄRDIGMAT Matfabriken som vill ge människor möjlighet till bättre färdigmat.	Snellmanin Kockikartano Oy Carolines Kök AB		290	53 milj. €
FOOD SERVICE Snellman Pro erbjuder högklassiga produkt- och tjänstelösningar för professionella kök.	Snellman Pro Oy	 PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.	22	24 milj. €
PANINI Ett produktkoncept med enkel och snabb mat av färskt inhemskt bröd.	Mr. Panini Oy		65	12 milj. €
DJURMAT Till 100 procent naturligt, högkvalitativt färskfoder för hundar och katter.	Oy MUSH Ltd MUSH Sverige AB		50	9 milj. €

KONCERNSTRUKTUR



LEDNINGSGRUPP

SNELLMANKONCERNENS LEDNINGSGRUPP 2017

Leena Laitinen – Koncerndirektör
Stefan Snellman – Ekonomidirektör
Timo Ylilauri – HR-direktör
John Aspnäs – IT-chef

Juha Sarkkinen – Köttförädling verkställande direktör
Kati Rajala – Färdigmat verkställande direktör
Tommy Snellman – Panini verkställande direktör
Annika Vainio – Food Service verkställande direktör
Johanna Skytte – Ledningsgruppens sekreterare

PERSONALFÖRÄNDRINGAR UNDER ÅRET

Leena Laitinen och Juha Sarkkinen övergick i september 2017 och Kati Rajala i början av år 2018 till nya uppgifter utanför koncernen. Roland Snellman utnämndes den 1.10.2017 till Köttförädlingens nya vd och ledare för verksamhetsområdet. Styrelsens ordförande Henrik Snellman fungerade som tf. koncerndirektör under slutet av år 2017. Tommy Snellman utnämndes den 1.2.2018 till Kockikartanos nya vd och ledare för verksamhetsområdet. Till ny koncerndirektör utnämndes Erkki Järvinen den 8.2.2018.

Vi ger möjlighet till det bättre.



SNELLMANS KÖTTFÖRÄDLING

ALLT MER NATURLIGT OCH ÄKTA

Den röda tråden i Snellmans Köttförädlings verksamhet, en position som föregångare som uppnåtts genom ständig förbättring, blev allt tydligare för konsumenterna under 2017. Vår värderingsbaserade marknadsföring fick ett gott mottagande. Även om verksamhetsomgivningen var krävande stärkte vi våra marknadsandelar i flera produktgrupper.

Den största utmaningen i verksamhetsomgivningen 2017 var råvarubrist. Producenterna har haft det fortsatt tufft, vilket har lett till att gårdar har lagts ned och att produktionen har minskat. Tillgången på kött har varit mindre än tidigare och försäljningspriserna på färskt kött har av den anledningen stigit något, vilket dock kan ses som ett tecken på att prisutvecklingen går i rätt riktning.

Eftersom efterfrågan har varit större än utbudet har vi tidvis tvingats bromsa vår försäljning. Utöver utmaningarna med råvarubrist har 2017 präglats av stigande producentpriser, säkerställandet av en optimal tillgång och användning av råvaror och av det att vi inte har kunnat överföra de stigande råvarukostnaderna till försäljningspriserna genast, utan med en fördröjning. Det här är saker som vi kommer att jobba med även under 2018.

Vår resultatnivå under fjolåret var ungefär som planerad. Enligt vår strategiska riktlinje strävar vi framöver efter att förbättra vår resultatnivå måttligt så att vi samtidigt kan trygga kontinuiteten i primärproduktionen. Vi kommer att granska hela produktionskedjan kritiskt. Vi vill utveckla våra verksamhetsmodeller så att alla parter i produktionskedjan har en reell chans att klara sig.

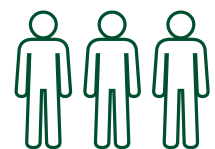
KVALITET VÄRDESÄTTS ALLT MER

Konsumentbeteendet genomgår stora förändringar och allt fler konsumenter gör medvetna köp och val. Kvalitet och inhemskt ursprung värdesätts i allt högre grad. Vi har lyckats bra med våra strategiska val – att satsa på smak, kvalitet och naturlighet – med tanke på dessa trender. Vi tror att de också mycket väl tillgodoser konsumenternas nya, framväxande önskemål.



NYCKELTAL KÖTTFÖRÄDLING

2 1 9
MILJONER
EUR O
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
1 %



1032
PERSONAL

Konsumenterna vill ha tillförlitliga och säkra produkter, vilket vi uppnår genom transparenta inköp. De uppskattar genuina och enkla lösningar som är naturliga, fria från tillsatser och hälsosamma.

Även om efterfrågan på proteinkällor som ersätter kött har ökat avsevärt köper cirka 95 procent av finländarna fortsättningsvis kött och köttprodukter. Försäljningen av dem ökar nämligen också. I denna miljö klarar vi oss, då vi står fast vid god kvalitet och tillverkar allt mer naturliga och genuina produkter.

FRAMGÅNGSRIKA LANSERINGAR OCH UTVECKLING AV PRODUKTIONSPROCESSEN

Vårt primära mål inom både process- och produktutvecklingen har varit att öka förädlingsvärdet, vilket vi också har lyckats med. Vi har gjort det genom att prioritera konsumentförpackade varumärkesprofilerade produkter, öka försäljningen av köttprodukter och uppskärningar och minimera utbudet av s.k. bulkkött. Genom dessa åtgärder säkerställer vi att inhemskt kött får det pris det förtjänar och ett högre genomsnittspris på mindre råvaruvolymer än tidigare.

Vår viktigaste lansering 2017 var Superior-skinkan. Vårt mål var att skapa en helt ny kvalitetskategori inom produktgruppen skivad chark i Finland, och det lyckades vi även väl med.

Andra viktiga marknadsföringsåtgärder vid sidan av lanseringen av Superior-skinkan var kampanjen för GM-fritt i januari och reklamkampanjen för Riktigt malet kött i februari.

Kampanjen för GM-fritt var startskottet för vårt värderingsbaserade marknadsföringstema. I ett familjeföretag görs långsiktiga val utgående från företagets värderingar. Vår tv-reklam fick ett mycket positivt mottagande bland konsumenterna och den blev vår mest omtyckta reklam genom tiderna. Kampanjen väckte också mycket diskussion i sociala medier.

Vårt mål under innevarande år är att implementera fabriksystemet MES i full skala, ett projekt som vi inledde förra året. Systemet möjliggör ytterligare effektivisering av processerna, eftersom det gör det möjligt att övervaka varje skede i den övergripande processen och spåra alla händelser. På det här sättet främjar vi ständig förbättring, utvecklar hela produktionsprocessen och bygger upp den utifrån konsumenternas preferenser.

FÖRÄNDRINGAR I KÖTTFÖRÄDLINGENS LEDNING

Köttförädlingens verkställande direktör Juha Sarkkinen övergick i september till uppgifter utanför Snellmankoncernen. Roland Snellman utnämndes till ny verkställande direktör för Köttförädlingen och verksamhetsområdesansvarig 1.10.2017.



SUPERIOR - EN HELT ANNORLUNDA SKINKA

Superior-skinka. Slutresultatet av fyra år av produktutveckling, skinkornas skinka. Detta är en produkt som vi verkligen kan vara stolta över. Superior-skinkans exceptionellt saftiga och möra konsistens är resultatet av att köttet möras och får vila ovanligt länge. Utan tillsats av fosfat eller fosfat substitut. Superior-skinkan skivas alltid av hela stekar, inte av krossat kött. Råvaran är skinka av Lantgris som valts ut noggrant enligt stränga kriterier. Och smaken, den fulländas med havssalt.

FIGEN

PRIMÄRPRODUKTIONEN, VÅR VÄRDEFULLA SKATT

Vi säkerställer vårt strategiska mål, att utveckla och trygga vår primärproduktion, genom att skapa mervärde för våra produkter, förbättra kommunikationen, förtroendet och samarbetet med producenterna och öka den totala effektiviteten i svin- och nötkedjan på ett hållbart sätt.

Vi skapar mervärde för produkterna bland annat genom att alla familjegårdar har förbundit sig till GM-fri utfodring av djuren. Detta värderingsbaserade val är ett bevis på vår vilja att fortsätta satsa på naturliga produkter för att vara en föregångare inom livsmedelsbranschen i Finland även framöver. Den verkliga juvelen i vår primärproduktion, Snellmans lantgris, är den till genetiken enda genuint finländska grisen. Figen Oy, vårt företag inom primärproduktionen, ansvarar för avelsprocessen. Figen's galtstation är dessutom den enda avelsstationen i Finland som verkar med finländsk genetik.

För Figen var 2017 en tid av aktiv utveckling, där vi speciellt fokuserade på finländsk grisavel. Inom avelsarbetet övergick vi till en ny samarbetsmodell med producenterna. Det arbetet startade med en förnyelse av avelsmålsättningarna och rasdefinitionen. Vårt gemensamma mål är att målmedvetet utveckla grisråvarans konkurrenskraft.

VI BYGGER UPP FÖRTROENDE

Vi stärker förtroendet i vår produkt- och konsumentorienterade produktionskedja. Även om ökade råvarukostnader är en utmaning för oss är vår grundläggande riktlinje fortsättningsvis att alltid betala det bästa producentpriset på marknaden till producenterna. Detta möjliggörs bland annat av en styrmodell för försäljning och produktion (S&OP) som vi utvecklat. Med hjälp av den kan vi kontrollera köttbalansen på ett förutseende, konsument- och kundorienterat sätt. När vi har kontroll över lagersituationen behöver vi inte sälja överskottet till

underpris på marknaden, vilket ger oss bättre förutsättningar att höja producentpriserna.

I början av 2017 betalade vi ut totalt 1,2 miljoner euro, som ett engångsbelopp i efterskott till Snellmans Lantgårdens Bästa-avtalsgårdar. Dessutom höjde vi producentpriserna för både nöt- och svingårdar. Och höjningarna fortsatte i början av 2018. Förhöjningar som baserar sig på produktionssättet kommer med under 2019 och med dem uppmuntrar vi producenter att investera i utveckling av djurens välmående.

Vi jobbar för ett allt närmare och djupare samarbete med producenterna. Vi deltar i planeringen av utfodringen och foderproduktionen och effektiviserar den övergripande rådgivningen till gårdarna. Ett av våra långsiktiga mål är att halvera användningen av soja inom köttproduktionen senast 2020. På grund av odlingsförhållandena i Finland är vi i huvudsak beroende av importerad soja. Genom att utveckla och utöka en ersättande inhemsk proteinproduktion på gårdarna kan producenternas ekonomiska ställning förbättras avsevärt. Ett betydande framsteg i minskningen av soja uppnåddes när bondebönan hösten 2016 togs med som råvara i tillskottsfodret för Lantgris. I och med det har vi kunnat minska behovet av soja med 17 % per producerat kilo kött.

Till vårt nära samarbete med producenterna hör också regelbundna producentträffar vid olika tillställningar och seminarier. Under det gångna året arrangerade vi flera tiotals producentevenemang. Vi satsade stort på vårt medverkande vid sommarens största lantbruksevenemang, utställningen

Farmari 2017.



VI FÖRBÄTTRAR DEN TOTALA EFFEKTIVITETEN

Vi förbättrar den totala effektiviteten och en hållbar strukturuveckling i svin- och nötkedjan för att trygga vår primärproduktion. Trots att det ekonomiska läget har varit utmanande för producenterna en längre tid lyckades vi kontraktera nya mjölkproducenter. Totalt har vi cirka 1 800 nötgårdar och knappt 250 svingårdar. Vi söker hela tiden efter nya avtalsgårdar till vårt program Lantgårdens Bästa. Dessutom försöker vi stödja och främja investeringar i produktionen på gårdarna.

I fjol skedde det ingen ökning i inköpsvolymen av kött, men vårt strategiska mål är att öka den i framtiden. Vi har satt som mål att öka inköpen av nötkött från nuvarande 13,5 till 15 miljoner kg och av svinkött från 30 till 35 miljoner kg senast 2020. Trots att små gårdar dessvärre har tvingats lägga ner sin djurproduktion tror vi att vi kan nå vårt mål, eftersom de flesta familjegårdars produktionsresultat och konkurrenskraft utvecklades positivt även 2017.

VI UTVECKLAR AVELN

Avelsbolaget Figen Oy inom Snellmans primärproduktion gjorde en avsevärd investering på 1,8 miljoner euro 2017 genom att skaffa en gård i Kauhava som renoveras till en galtstation och avelsgård för suggor. Att dessa två enheter ligger bredvid varandra är en mycket funktionell och ekonomisk lösning. Vi kommer att uppnå fullskalig verksamhet på det nya stället under 2018.

Inom avelsprogrammet för Lantgris har vi övergått till så kallad linjeavel, dvs. från avel av två raser till avel i tre linjer. Som grund för avelslinjerna har vi grundat en kärmpopulation (nukleus) tillsammans med avelsgårdarna inom Figen. Avelslinjerna är Matriarkka-lantras och Matriarkka-yorkshire samt nya Muskeli, som framför allt är en frisk och tålig ras som utnyttjar fodret effektivt. Alla linjer representerar finländska gener. I och med detta har vi även utvidgat datasystemet Possunet som stöder avelsprogrammet.

Arbetet med att utveckla den finländska grisens gener har gett resultat. Det långvariga och målmedvetna utvecklingsarbetet återspeglas nu även i exporten. Det finns en efterfrågan på finländska gener ute i världen eftersom de är av världsklass. I fjol exporterade Figen avelsgrisar till Thailand och Estland och vi hoppas att detta ska främja exportutsikterna i framtiden. Dessutom exporterade vi galtsperma till Ryssland, Schweiz och Filippinerna.

Som grund för Matriarkka-linjernas avel grundades kärnpopulationer (nukleus) tillsammans med Figens avelsgårdar. Genom nukleusnätverket och avelssamarbetet får vi en tydlig styrning, enhetliga målsättningar och rätlinjiga verksamhetsmodeller.



EFTERFRÅGAN PÅ FÄRDIGMAT ÖKAR

År 2017 var framgångsrikt för Snellmans andra huvudverksamhetsområde, Färdigmat. Kokkikartanos försäljning ökade igen snabbare än marknaden. För Carolines Kök i Sverige var året en utmaning och man fokuserade på att öka kännedomen om företaget. Totalt sett var det resultatmässigt ett bra år för Färdigmat.

Konsumenterna förhåller sig allt mer positiva till färdigmat från år till år. Hela marknaden för färdigmat stärks glädjande nog i Finland för närvarande. Enligt Selma, ett system som mäter livsmedelsindustrins försäljningssiffror, var försäljningsökningen i euro cirka 5 procent. Färdigmat anses vara en snabb och enkel lösning i vardagen och det upplevs vara enklare än tidigare att hitta lämpliga alternativ. Konsumenterna anser också att färdigmaten smakar allt bättre. I denna utveckling har Kokkikartano – en vägvisare på färdigmatmarknaden – haft en viktig roll.

VI IDENTIFIERAR OLIKA SLAGS KUNDER

Kraftigast var försäljningsökningen inom måltider för en person, och detta gällde såväl Kokkikartano som hela marknaden. Bland produktgrupperna var det de vegetariska rätterna som stod för den kraftigaste försäljningsökningen. Vi svarade på den ökade efterfrågan på vegetariska rätter genom att lansera pasta med pulled havre i butikerna och nya vegetariska tillbehör som säljs över disk.

Vi följer aktivt med hur trenderna i branschen utvecklas, lyssnar på konsumenterna och beaktar feedback som vi får. Vi utmanar hela tiden oss själva att laga välsmakande mat av högklassiga, inhemska råvaror – på ett naturligt sätt utan tillsatssämnen. Allt kött vi använder, även broiler, är också inhemskt.

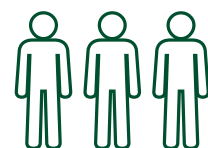
En stor utmaning för färdigmatstillverkarna är att olika dieter blir vanligare. Av förpackningsmärkningarna måste det enkelt och tydligt framgå om produkten är till exempel laktosfri, mjölkfri eller glutenfri. Allt fler konsumenter kommer att ha en individuell kost i framtiden.

Samtidigt är de bekanta, typiskt finländska smakerna fortsatt populära. Till de produkter som sålde bra under 2017 hör bland annat vår lax- och skinkfrestelse samt vår nya portionsmåltid fiskfilé med mos.



NYCKELTAL FÄRDIGMAT

53
MILJONER
EURO
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
3 %



290
PERSONAL

NYA FABRIKEN I FULLSKALIG PRODUKTION

Kokkikartanos största investering under de senaste åren, utbyggnaden av fabriken i Kervo till ett värde av 10,5 miljoner euro, är lyckligen slutförd. Bygget blev klart i april och produktion inleddes i augusti 2017. I våra nya lokaler finns nu bland annat en servicedisk kök där mat lagas för kunder inom både handeln och horeca-branschen. De anställda har varit mycket nöjda med den nya personalmatsalen, det nya gymmet och omklädningsrummen.

Nu när utbyggnaden används i full skala är vårt mål att lansera en helt ny produktfamilj våren 2018 och att utvidga och variera de nuvarande.

TILLVÄXTMÖJLIGHETER I SVERIGE

Snellmankoncernens svenska färdigmatfabrik Carolines Kök satsade stort på verksamhetsutveckling under 2017. Vi har förbättrat kännedomen om företaget genom att förnya logotypen och förpackningarna och öka vår närvaro i sociala medier. Vi har också fått mycket PR och synlighet i svenska dagstidningar. Vid produktutveckling och marknadsundersökningar tar vi hjälp av familjespecifika konsumentpaneler. På detta sätt säkerställer vi att vi hela tiden är lyhörda för konsumenterna.

Inom produktutvecklingen gjorde vi ett viktigt val under det gångna året, när vi övergick till finländskt och svenskt ursprung för kött och broiler, som utgör huvudråvarorna i våra produkter. Särskilt när det gäller broiler medförde detta strategiska beslut utmaningar i försäljningen för Carolines Kök. Övergången genomfördes stegvis för att säkerställa att

råvarornas kvalitet och egenskaper passar kunderna. Sedan början av 2018 har allt kött, inklusive broiler, som Carolines Kök använder finländskt eller svenskt ursprung.

Även i Sverige deltar vi aktivt i den vegetariska trenden. Vår mest populära produkt under året var Pasta Frutti di mare. Av nylanseringarna fick våra potatisgratänger och minipajer ett positivt mottagande.

År 2018 fortsätter vi att effektivisera verksamheten med målet att uppnå bättre lönsamhet. Andra viktiga mål är att förtydliga varumärket, öka kännedomen ytterligare och öka försäljningen.

ORGANISATIONSFÖRÄNDRING INOM FÄRDIGMAT

I början av 2018 skedde det en förändring i organisationsledningen för Färdigmat. Kati Rajala, ansvarig för verksamhetsområdet Färdigmat och verkställande direktör för Kokkikartano, övergick till uppgifter utanför koncernen. Tommy Snellman utnämndes till ny verkställande direktör för Kokkikartano och ansvarig för verksamhetsområdet Färdigmat den 1 februari 2018. Tommy fortsätter även som verkställande direktör och verksamhetsområdesansvarig för Panini.



PANERAD FISKFILÉ OCH MOS – EN PRODUKT SOM SNABBT HAR EXPANDERAT OCH ÖKAT I POPULARITET

Panerad fiskfilé och mos blev genast vid lanseringen, i början av 2017, vår mest populära portionsmåltid på 350 gram. Och produkten var alltså lika populär hela året. MSC-certifierad alaska pollock-filé panerad med ekologiskt ströbröd, serverad med äkta potatis av finländsk potatis och som tillhör finländska arter och dillsmör. Bättre än så blir det inte.

I Sverige har Carolines Köks motsvarande produkt också varit populär bland de svenska konsumenterna.

SNELLMAN PRO

STORY OF BÄTTRE PARTNERSAMARBETE

Snellman Pro fokuserar på att tillhandahålla service för professionella kök i Food Service-branschen. Vi fortsätter vår målmedvetna resa för att uppnå ett djupare och mer öppet samarbete som fokuserar allt bättre på våra kunders behov. Detta är vår resa från produktförsäljare till en partner som skapar mervärde – Story of Bättre Partnersamarbete.

Horeca-marknaden fick ett uppsving 2017 efter en flera år lång nedåtgående trend. Allt fler äter ute och konsumenterna är mer villiga att satsa på kvalitet och smakupplevelser. Hälsosamma produkter, kännedom om råvarornas ursprung och ansvarstagande är redan tydliga trender. Free from-tänket är en uppåtgående trend, dvs. frihet från tillsatssämnen. När särskilt efterfrågan på proteinrika vegetariska rätter ökar har också köttälskarna allt mer grönsaker på sina tallrikar.

VI LYCKAS NÄR KUNDERNA LYCKAS TILLSAMMANS MED OSS

På Snellman Pro var 2017 ett år av strategiska val och utarbetande av verksamhetsmodeller. Att lyssna på kunderna och ta hänsyn till deras behov är ytterst viktigt för oss. När vi gör våra val och utvecklar vår verksamhet är det viktigt att vi ska-

par oss en allt djupare förståelse för kundernas behov och att hela företagets verksamhet blir mer lösningsorienterad. Enligt vår strategi omvandlas vi från produktförsäljare till en partner som skapar mervärde för professionella kök. Vårt mål är att vara en föregångare i horeca-branschen i Finland genom att med hjälp av våra produkt- och servicelösningar skapa tydligt mervärde som kan mätas i euro för våra kunder.

Grunden är skapad och Snellman Pro har valt inriktning. Hörnstenarna i vår produktstrategi är Snellmans kött- och färdigmatprodukter. Ansvarstagande och säkerhet i kombination med läcker smak och hög kvalitet är utgångspunkten för både våra kunders och våra egna framgångar. Vi kompletterar det mervärdesskapande partnersamarbetet med Icecools sortiment av djupfrysta fisk-, frukt- och grönsaksprodukter samt majonnäs som säljs inom produktgruppen Soos.



SNELLMAN pro

PARASTA MEILTÄ. JA MAAILMALTA.

NYCKELTAL FOOD SERVICE

24
MILJONER
EURO
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
-11%



22
PERSONAL

KÖTT OCH BROILER MED INHEMSKT URSPRUNG

Så sent som 2016 fanns det ett överutbud av inhemskt kött. I fjol förändrades vår köttbalans då situationen vände från överutbud under 2016 till att efterfrågan var större än tillgången i vissa produktgrupper. Samtidigt började Snellman Pro använda enbart Snellmans inhemska kött i sitt sortiment. Även när det gäller broiler övergick vi under det gångna året stegvis till helt inhemsk råvara. Övergången har genomförts systematiskt för att säkerställa att råvarornas kvalitet och egenskaper passar våra kunder. Sedan början av 2018 har allt vårt kött, och all vår broiler inhemskt ursprung.

Vår produktstrategi grundar sig på att produkterna ska vara lättanvända i professionella kök. Vårt mål är att öka förädlingsgraden, vilket våra kunder även har framfört önskemål om. Vi nådde detta mål genom att skapa produktfamiljen Slow&Wow! av de färdiga köttprodukter som tillverkas med stor yrkesskicklighet på Snellmans Köttförädling. De ger våra kunder möjlighet att alltid servera saftigt och mörkt kött med optimal stekningsgrad. År 2017 kompletterades produktfamiljen Slow&Wow! på kundernas önskemål med färdigskivade produkter.

SEMIFÄRDIG MAT TILL NYTTA FÖR KUNDERNA

År 2018 kommer vi att kunna erbjuda Kokkikartanos läckra och högklassiga produkter även till våra Foodservice-kunder. Vi samarbetar nära med Kokkikartano inom produktutveckling, och tack vare sin fabriksutbyggnad har Kokkikartano nu kapacitet att även tillverka produkter för Foodservice. Vi lanserar färdiga matprodukter som kunderna har efterfrågat

och semifärdiga matlösningar som vi har utvecklat på ett lösningsorienterat sätt genom ett nära samarbete. Det fanns en efterfrågan på dessa redan före själva lanseringen i slutet av förra året, och de första färdigmatsprodukterna avsedda för horeca-marknaden finns redan nu i våra kunders sortiment.

Ekonomiskt sett gick 2017 enligt planerna. Vi effektiviserade vår beställnings- och leveranskedja, optimerade våra lagerfunktioner och förenhetligade vårt inköp. År 2018 kommer att bli ett tillväxtår för oss. Samtidigt ska vi också genomföra vår kund- och produktgruppsstrategi.



SNELLMANIN DRY AGED ENTRE-CÔTE - BIFFKÖTT AV PREMIUMKVALITET

Snellmans Dry aged Entrecôte tillagas av noggrant utvalt nötkött av premiumkvalitet från finländska familjegårdar. Endast tre procent av våra nötdjur uppfyller de fastställda kraven på fettklass och vikt. För att köttet ska bli så saftigt, mörkt och gott som möjligt dry aged-torröras i 21 dagar. Under denna tid avdunstar extra fukt, vilket gör att köttets specifika smak och arom framträder bättre. I köket behöver detta biffkött av premiumkvalitet endast en snabb stekning på båda sidorna i en het stekpanna.

MR. PANINI

ALLT FLER VÄLJER PANINI

År 2017 var det tredje tillväxtåret i rad för Mr. Panini. Försäljningen har påskyndats av den växande snackskulturen och en framgångsrik distributionskanalsstrategi. Nu bär också det långvariga arbetet i Sverige frukt.

Meals in between-konsumtionen, dvs. mellanmålskulturen, ökar snabbt i dagens jäktade värld. I denna nisch passar Mr. Paninis läckra, inhemska, naturliga och enkla produkter utmärkt.

Hela snabbmatsmarknaden, där en av kategorierna är mellanmålsprodukter, har vuxit redan länge. Samtidigt har konkurrensen ökat. Vi tror att konsumenterna uppskattar den väg vi har valt, att hela tiden göra bättre produkter.

Vi är marknadsledande i vår produktkategori. Vi står med båda fötterna på jorden och blicken riktad mot horisonten. Det finns fortfarande rum för tillväxt. För närvarande sker hälften av paniniförsäljningen i detaljhandeln, där även de bästa tillväxtutsikterna finns. På horeca-marknaden är vårt mål att behålla vår nuvarande marknadsandel.

FRAMGÅNGSRIK MARKNADSFÖRINGSSTRATEGI

Panini säljs redan i nästan alla stora finländska dagligvarukedjor. Dessutom finns våra produkter i sortimentet i över 550 R-kiosker. Vi tror att avgörande här är en produkt som är utmärkt för både butiksinnehavarna och tillverkaren. Vi kan lova butikerna förstklassig smak, inhemskt kött och bröd, leveranssäkerhet, litet svinn och en god vinstmarginal.

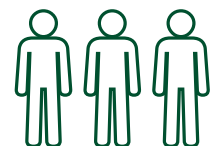
Vår marknadsföringsstrategi har också bidragit till våra framgångar. Vi har genomfört paniniprovsmakningar med tiotusentals konsumenter. I fjol genomförde vi återigen över 600 konsulentdagar i butikerna, och vi fortsätter med samma volym. Allt fler konsumenter känner till Mr. Panini och dess historia.

En av de förändringar som genomfördes i fjol var att vi förnyade vår logistikmodell. Med hjälp av den fick vi bättre effekti-



NYCKELTAL PANINI

12
MILJONER
EUR O
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
5 %



65
PERSONAL

vitet och större leveransvolym. Vår förnyade logistikmodell fungerar nu både bättre och mer flexibelt för både kiosker och små butiker.

HÖGKLASSIGT ARBETE INOM PRODUKTIONEN

På vår paninifabrik i Ulvsby arbetar vi hela tiden med produktutveckling för att göra paninisortimentet mer mångsidigt. Under det gångna året testade vi otaliga nya produkter. Vi deltar naturligtvis aktivt i den vegetariska trenden. I maj 2017 lanserade vi en bondböna-vegepanini, som har fått ett gott mottagande bland konsumenterna. Likaså har vi fått mycket positiv feedback från våra kunder för att vi använder enbart inhemskt kött och inhemsk broiler i våra panini.

I Finland är vårt viktigaste mål 2018 att säkerställa att våra produkter håller en jämn, hög kvalitet trots den snabba tillväxten.

GENOMBROT I SVERIGE

Ett stort glädjeämne 2017 var vår utmärkta försäljningsutveckling i Sverige. Efter flera år av idogt arbete har vi nått break even, dvs. en försäljningsnivå som möjliggör en lönsam verksamhet. En relevant faktor i detta är Mr. Paninis förpackningsförnyelse på marknaden i Sverige. Vi har lyssnat på konsumenternas önskemål och nu säljs våra panini i miljövänliga pappersförpackningar. Vi har en bra grund att bygga vidare på i år, även på marknaden i Sverige.

ORGANISATIONSFÖRÄNDRING INOM LEDNINGEN

Paninis verkställande direktör och verksamhetsområdesansvariga Tommy Snellman utnämndes 1.2.2018 till verkställande direktör för Kokkikartano och fick även ansvaret för verksamhetsområdet Färdigmat. Tommy fortsätter också som verkställande direktör för Panini.



BONDBÖNA-VEGEPANINI I FINLAND

I maj 2017 lanserade vi den första vegetariska medlemmen i produktfamiljen Mr. Panini. Bondböna-Vegepaninin fick ett varmt mottagande i butikerna och bland konsumenterna omedelbart efter lanseringen. Våra konsulenter har genomfört många smakprovningar av paninin bland konsumenterna och den fick ett positivt mottagande även vid sommarens festivaler.



PULLED VEGE-PANINI I SVERIGE

Även i Sverige lanserades samtidigt den första vegetariska Mr. Panini-produkten. Pulled Vege-panini utvecklades i samarbete med vegankockar och vid smakprovningar bland konsumenterna. Panininyheten har fått mycket beröm för den goda kvaliteten och smaken, även bland konsumenterna som inte är vegetarianer.

MUSH

RÅUTFODRING ÖKAR I POPULARITET

Oy MUSH Ltd som tillverkar naturlig djurmat, dvs. råfoder, uppvisade god tillväxt i både Finland och Sverige 2017.

Under de senaste åren har många hund- och kattägare övergått till råutfodring, då det har funnits mer tillgängliga forskningsdata om hur hälsosamt det är med naturligt och arttypiskt foder. Samtidigt finns det en allt mer uppenbar koppling mellan hälsoproblem och sjukdomar hos hundar, till exempel övervikt och cancer, och en för kolhydratrik kost. Undersökningar visar också att rester av människoföda inte heller är den bästa möjliga kosten för hundar.

För närvarande utgör råfoder knappt 5 procent av hundmatsmarknaden. Antalet hundar ökar dock och allt fler börjar ge sina nya sällskapsdjur en sådan kost som de skulle äta i naturligt tillstånd.

MARKNADSLEDANDE I FINLAND

Inom Snellmankoncernen tillverkas djurfoder av Oy MUSH Ltd, som är marknadsledande inom råutfodring i Finland. Vi tillverkar alla våra produkter på vår fabrik i Jakobstad. Vi har samma värderingar som Snellman, och naturlighet, frihet

från tillsatsämnen och hög kvalitet gäller även djurmaten. På våra produktförpackningar anger vi öppet varifrån råvarorna kommer och hur produkterna tillverkas.

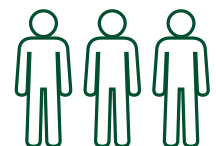
I Finland säljer vi våra produkter i både specialaffärer och dagligvarubutiker. Vårt mål är att på ett kostnadseffektivt sätt eftersträva stabil tillväxt i båda kanalerna så att de stöder varandra. År 2016 fördjupade vi samarbetet med Köttförädlingens säljfunktion och nu bär det frukt. Sett till omsättningen lyckades vi utmärkt med att genomföra vår marknadsförings- och säljkanalsstrategi under 2017. Ekonomiskt var året också bra och vi överträffade vårt resultatmål med god marginal.

Försäljningsökningen var särskilt god inom produktkategorin högförädlade produkter. Försäljningen av produktserien Vaisto av premiumkvalitet ökade med över 70 procent. Dessutom satte vi försäljningsrekord flera månader under det gångna året.



NYCKELTAL DJURMAT

9
MILJONER
EUR O
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
29%



50
PERSONAL

PRODUKTIONEN BEREDD PÅ TILLVÄXT

År 2013 fastställde vi att vårt långsiktiga mål är att fyrdubbla vår produktionsvolym. Vid utgången av 2017 hade den fördubblats. Vi har visat att vårt mål är nåbart och vi vet att vi har möjlighet att expandera ytterligare.

Vi har fortsatt att effektivisera produktionen och utveckla produktkvaliteten. Arbetet har pågått i många små grupper i flera år och hela personalen har deltagit i det.

Utsikterna för 2018 är goda i Finland. Vårt mål är att expandera ytterligare och att ligga i framkant inom råfodertrenden.

FRAMGÅNGAR I SVERIGE

Vår andra hemmamarknad är Sverige, där vår försäljning har uppvisat en utmärkt utveckling de senaste åren. År 2017 var försäljningsökningen över 65 procent. Försäljningen i Sverige utgör en tredjedel av vår omsättning.

Tillväxtutsikterna är fortsatt goda. I Sverige är djurmatsmarknaden större och naturlighetstrenden ännu starkare än i Finland. Vår marknadsandel i råfodersegmentet i Sverige är cirka 20 procent. I Sverige fokuseras vår verksamhet endast till specialaffärer. Vi har cirka 400 återförsäljare.

Våra framgångar och den ökade kännedomen om varumärket i Sverige har främjat försäljningen även i Norge och Danmark, där vi har som mål att fördubbla försäljningen under 2018.

Vid marknadsföring tror vi på rekommendationernas kraft. Vi är aktiva i sociala medier och deltar i branschmässor och

hundutställningar i flera olika länder. Vi skapar olika gemenskaper, bland annat uppfödarklubbar för både hund- och kattuppfödare samt ambassadörsnätverk. Dessa gemenskaper gör ett ytterst viktigt arbete med att förmedla information i djurägarnas vardag.



TRÄNINGSGODIS FÖR HUNDAR – KYCKLING

Produktgruppen MUSH Snacks som består av torkat hundgodis har kompletterats med den superpopulära produktnyheten Träningsgodis Kyckling, som våra fyrbenta vänner har tagit emot med stor glädje. Träningsgodis Kyckling består av torkat finländskt kycklingkött i lagom små bitar, som vid behov också kan brytas i ännu mindre bitar. Eftersom träningsgodiset består av torkat kött utan tillsatsämnen kan det även användas som foderkomplement eller snacks till hunden på samma sätt som torkat kött.

PERSONAL

VI AGERAR TILLSAMMANS OCH ENHETLIGT

Under 2017 färdigställdes och inleddes flera utvecklingsprojekt inom personalfunktionerna. Syftet med projekten är att ytterligare stärka det välfungerande samarbetet på Snellman och vår värderingsbaserade företagskultur.

De viktigaste koncernomfattande projekten inom personalfunktionerna under 2017 var att bygga upp ett nytt system för personaladministration (HR Sympa), inleda ledarskapsutbildningar för alla förmän och utvidga tidrapporteringssystemet (Jotbar) till alla personalgrupper. För att utveckla den interna kommunikationen har vi också skaffat ett info-TV-system som stöder visning av videomaterial. Utöver dessa koncernövergripande projekt gjorde vi många satsningar på företagshälsovård och arbetshälsa samt på kompetensutveckling.

Snellman har långa traditioner av läroavtalsutbildningar och yrkesexamina. I februari 2017 inledde inte mindre än den tionde gruppen, 31 personer, sin utbildning för att ta grundexamen inom livsmedelsbranschen. Samtidigt inledde 10 personer studier för att ta yrkesexamen för elmontör. En relevant del av vår företagskultur är Lean-tänket som syftar till ständig förbättring, vilket sker genom lärande i arbetet och kompetensutveckling. Vi vill ge personalen möjlighet att utbilda sig

i olika skeden av karriären och detta ger även oss som företag konkurrensfördelar.

Syftet med allt vårt personalarbete är att stärka de fyra hörnstenar som är utgångspunkten för Snellman som arbetsplats och arbetsgemenskap. Dessa är en enhetlig personalpolitik, att sörja för arbetshälsan och upprätthålla arbetsförmågan, kompetensutveckling samt ett gott och rättvist ledarskap och förmansarbete. Vi kan med glädje konstatera att vi går i rätt riktning. I den 19:e arbetsklimatundersökningen i ordningen fick vi nu det bästa resultatet genom tiderna. Utvecklingen har varit positiv sedan 2007.

DATABANK FÖR PERSONALÄRENDEN

HR Sympa är hela koncernens gemensamma datasystem för personalärenden. Det ersätter de system som de olika verksamhetsområdena har använt tidigare. Det främsta målet är att förenhetliga HR-funktionerna och säkerställa att alla behandlas jämlikt och enligt samma spelregler.



Planeringen av arbetsskift underlättas bland annat av att semestrar och ledigheter kan registreras i systemet redan i förväg.

"För mig är den mest praktiska funktionen att jag kan kontrollera stämpelrapporter och godkänna arbetstimmar dagligen. Jag behöver inte göra korrigeringar i efterhand, vilket sparar arbetstid. Dessutom är tidrapporteringen mer exakt nu då jag använder Jotbar-appen. Jag kan till exempel följa upp oövertidsarbetet mer noggrant än tidigare", säger **Riikka Huhtala**, arbetsledare på Mr. Panini.



"Till Sympa överförs härnäst material och anvisningar för rekrytering, verktyg för kompetensledning och -utveckling samt anvisningar för slutskedet av anställningar", säger **Ann-Mari Eklund**, personalchef på Köttförädlingen.

"Jag tycker att Sympa är till stor nytta för oss förmän, till exempel när man inte behöver kontakta personalavdelningen för att få reda på löneuppgifter. Jag ser särskilt fram emot att framöver få hjälp av systemet vid rekrytering, vilket vi har ett ständigt behov av", säger **Toni Liedes**, arbetsledare på korvförpackningsavdelningen.



De Snellman-medarbetare som deltagit i den tvååriga utbildningen för grundexamen inom livsmedelsbranschen 2015–2016 har slutfört sina studier. I kursen deltog medarbetare från Köttförädlingen, Kockikartano och MUSH. I januari firades examensfest i Jakobstad där de studerande fick sina examensbetyg. Läroavtalsutbildning för grundexamen inom livsmedelsbranschen ordnas vartannat år.



Förmansutbildningarna har fått en fin start på Snellman Pro. Erfarenheterna har varit positiva.

"En bra förman på Snellman lyssnar, ställer frågor, diskuterar och bygger upp samarbete genom att föregå med gott exempel", säger **Manne Vainionpää**, direktör för inköp och logistik.

"Jag försöker vara en bra förman genom att vara mig själv, pålitlig, samvetsgrann och omtänksam. Det är samarbete som gäller", säger **Raija Wärn**, kundservicechef.

"Som förman och ledare vill jag följa Snellmans värderingar, dvs. visa omsorg, bygga upp samarbete och förtroende, vara en vägvisare, inspirera och möjliggöra", säger **Peter Kinnunen**, försäljningsdirektör.



Mira Lepola, produktionsmedarbetare inom Köttförädlingen, följer med info-TV alltid när hon befinner sig i matsalen. Mira jobbar på korvförpackningsavdelningen och är mest intresserad av information från den egna avdelningen och om det egna arbetet.

"Videor och korta, koncisa informationsinslag är lättast att komma ihåg. Visst följer jag även med vad som händer inom koncernen i övrigt och nu känns det som om jag har bättre koll än tidigare", säger Mira.

Redan i det första skedet utgör systemet en heltäckande databank för personalärenden. Det innehåller all viktig grundläggande information om var och en av våra medarbetare under hela anställningens livscykel. Sympa sparar arbetstid för förmännen och gör det lättare för dem att söka och hantera uppgifter. Det andra skedet av projektet inleddes i slutet av 2017 och systemet införs 2018.

VÄLFUNGERANDE FÖRMANSARBETE PÅ SNELLMAN

Hösten 2017 inleddes ledarskapsutbildningar för alla förmän i koncernen och detta är vårt genom tiderna största projekt för utveckling av förmansarbetet. Närmare 130 förmän deltar. Före utbildningarna genomfördes 360-utvärderingar av förmän och ledare. 360-utvärderingen är en omfattande bedömning av en persons ledarskaps- och interaktionsförmåga. Vårt mål med både 360-utvärderingarna och ledarskapsutbildningarna är ett gott och enhetligt förmansarbete som grundar sig på Snellmans värderingar och vars ledstjärna är medmänsklighet.

Merparten av förmännen avlägger utbildningen som examen-sinriktad läroavtalsutbildning. Det finns flera olika examina, bland annat yrkesexamen för teamledare, specialyrkesexamen i livsmedelsteknik, specialyrkesexamen i ledarskap och specialyrkesexamen för företagsrådgivare. Den röda tråden i alla dessa är filosofin om coachande ledarskap, som kombineras med den snellmanska människosynen, Snellmans värderingar och våra sätt att arbeta. Huvudtemana för utbildningarna är direkt härledda från hustavlan för förmän, som har utarbetats genom ett koncernövergripande, omfattande samarbete.

GEMENSAM TIDRAPPORTERING FÖR ALLA

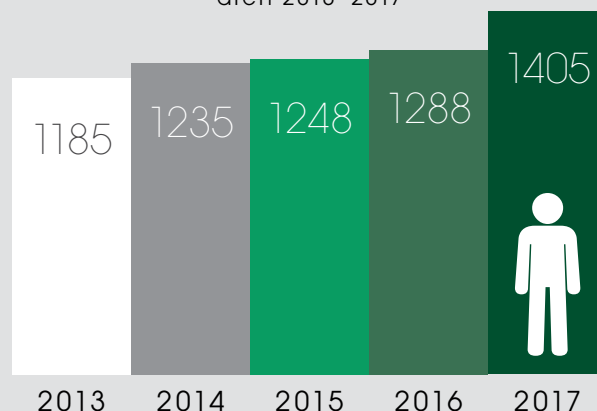
År 2016 infördes ett gemensamt tidrapporteringssystem i alla koncernens produktionsenheter. I fjol infördes systemet även för alla tjänstemän, och nu används det i hela koncernen. Den enhetliga Jotbar-tidrapporteringen har ersatt de olika system som verksamhetsområdena tidigare använde. Målet är att arbetstidsrapporteringen ska bli mer enhetlig, tydlig, exakt och rättvis. I det andra skedet av implementeringen har systemet kompletterats med funktioner som underlättar planeringen av arbetsskift och förmansarbetet.

AKTUELL INFO-TV

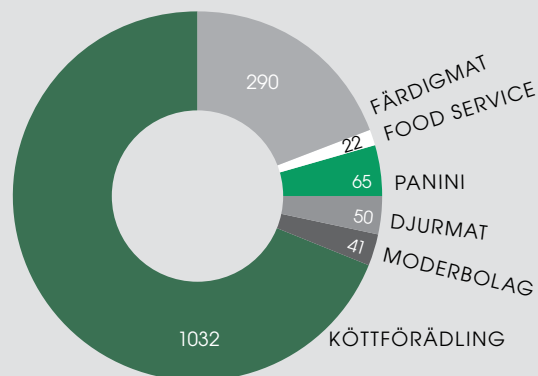
Under 2017 förnyades och utvidgades koncernens info-TV-system. På nya TV-skärmar visas hela tiden aktuell, viktig och intressant information för personalen och innehållet varierar från enhet till enhet. Nytt är också att det går att visa videor.

NYCKELTAL PERSONAL

PERSONAL I MEDEL TAL åren 2013–2017

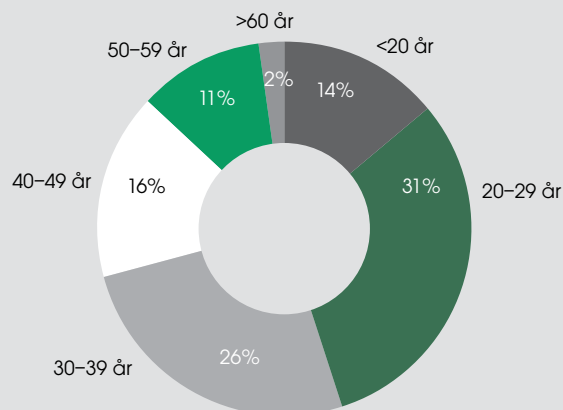


PERSONAL I KONCERNEN 31.12.2017



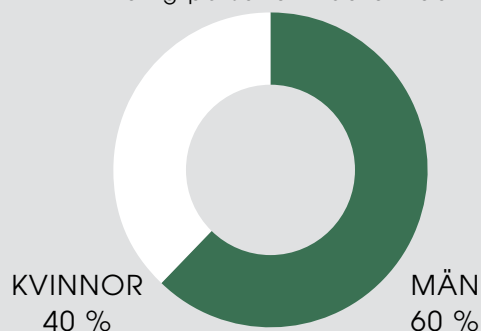
PERSONALENS ÅLDSFÖRDELNING

tillfällig personal medräknad



PERSONALENS KÖNSFÖRDELNING

tillfällig personal medräknad



ANSVAR

ANSVARSTAGANDE ÄR KONKRETA GÄRNINGAR

Arbetet med vår koncernövergripande ansvarsstrategi fortsatte 2017.

En stor skara medarbetare från alla verksamhetsområden och stödfunktioner har deltagit i arbetet. På sommaren godkände styrelsen de hörnstenar kring vilka vi bygger mål, verksamhetsplaner och indikatorer för ansvarstagande.

Ansvarsfull verksamhet har under hela vår historia varit en naturlig del av Snellmans värderingar och tänkesätt. Ansvarstänkandet utgår från en vilja inom oss: vi är övertygade om att man förtjänar framgångar genom att göra det som är gott.

Själva utarbetandet av ansvarsstrategin inleddes 2016 och tidsperspektivet för den strategiska planeringen sträcker sig fram till 2025. Resultatet av vårt arbete är att utgångspunkterna för vårt ansvarstagande nu har sammanfattats och konkretiserats i fyra hörnstenar: hållbar primärproduktion, välmående personal, ansvarsfulla produkter samt Snellman en del

av miljön och samhället. I varje hörnsten ingår ett löfte om ansvarstagande. Ansvarsarbetet fortsätter 2018 då löftena om ansvarstagande, de s.k. övergripande löftena, konkretiseras i mål och verksamhetsplaner som är specifika för varje verksamhetsområde.

Vi har redan gjort mycket, men vi eftersträvar ständig förbättring. Vi vill vara en föregångare och vägvisare även inom socialt ansvarstagande i livsmedelsbranschen. Vi vill informera öppet och ärligt om vår verksamhet, vårt arbete och resultaten av det.

Ansvarsstrategins hörnstenar och visioner





ANSVAR HÅLLBAR PRIMÄRPRODUKTION

Inom primärproduktionen är vårt löfte om ansvarstagande: "Kunderna och konsumenterna kan alltid lita på att vi på Snellman visar respekt för människors, djurs och miljöns välbefinnande."

Nöjda producenter är kärnan i en hållbar primärproduktion. Vi utvecklar hela tiden vårt kvalitetsprogram Lantgårdens Bästa inom nöt- och svinproduktionen. Vi sörjer för producenternas ork och kompetensutveckling. Vi lyssnar på producenterna och mäter regelbundet nöjdheten och engagemanget. Vi vill utveckla vår verksamhet så att alla parter har en reell chans att klara sig. Enligt undersökningar har Snellman fortsättningsvis branschens nöjdaste producenter, trots det svåra läget de senaste åren. För oss är det ytterst viktigt att behålla denna position. Vi styr och övervakar hela vår produktionskedja från avtalsgårdarna till den färdiga produkten, och detta hjälper oss att lyckas.

Djurens välbefinnande är en central del av en hållbar primärproduktion. Vi följer upp djurens välbefinnande genom WQ-mätningar (Welfare Quality®), som görs av en objektiv och oberoende part. Vi behandlar djuren med respekt och yrkesskicklighet under hela deras livscykel från uppfödning till transport och slakt. Vi säkerställer att djuruppfödningen sker under goda förhållanden som främjar djurens hälsa och möjliggör arttypiskt beteende. I produktionsförhållandena prioriterar vi lösdriftslösningar för kor, mjukt underlag för nötkreatur och tillräckligt stort utrymme för slaktsvin. Vi främjar även fri grisning och betäckning av suggor. I början av 2019 inför vi ett tillägg på producentpriset för svingårdar som tillämpar produktionssättet fri grisning. På detta sätt uppmuntrar vi producenterna att investera i utveckling av djurens välbefinnande.

Genom att optimera utfodringen stöder vi djurens hälsa och produktionsförmåga. Vi använder inte antibiotika i förebyggande syfte, utan endast i skötseln av sjuka djur. Vi känner till fodrets ursprung och vid utfodring används inga genetiskt modifierade foderväxter, ingen glyfosatbehandlad spannmål och inget kött- och benmjöl. Den soja som våra samarbetspartner inom foderproduktionen använder är Pro Terra - certifierad, vilket innebär att den är ansvarsfullt producerad, icke genmodifierad och kan spåras tillbaks ända till åkern. Vi försöker minska beroendet av soja inom svinkedjan genom att använda proteinkällor som kan ersätta soja och öka den inhemska proteinproduktionen på gårdarna. Vårt långsiktiga mål är att halvera användningen av soja inom köttproduktionen senast 2020. Ett betydande framsteg gjordes när bondebönan hösten 2016 togs med som en råvara i tillskottsfodret för Lantgris. I och med det har vi redan kunnat minska behovet av soja med 17 % per producerat kilo kött.

Djuraveln sker öppet och utan genmodifiering, och valen vid avel grundar sig på uppmätta data. Figens galtstation är den enda stationen i Finland som använder finländska gener. Alla avtalsgårdar hör till nationella kvalitetssystem i Finland. Dessa är Sikava, Naseva och Kvalitetsansvar, vilket innebär att gårdarna följer det nationella hälsoprogrammet för svin och nötkreatur.

En hållbar primärproduktion beaktar alltid miljöeffekterna. Merparten av Lantgårdens Bästa-gårdarna ligger i närheten av vår produktionsanläggning och med hjälp av optimala transportfordon minskar vi utsläppen från transporterna.



Vårt löfte om ansvarstagande gällande personalen är: *"Vår verksamhet är människonära, öppen och djärv. Den präglas av omsorg, förtroende, involverande och ömsesidig acceptans."*

Arbets säkerhet och arbets hälsa är utgångspunkter i allt vi gör. I vårt säkerhetstänk betonas förebyggande, snabb reaktion, korrigerande åtgärder och noggrann uppföljning. Under de senaste åren har vi glädjande nog lyckats minska särskilt antalet allvarliga arbetsolyckor. Vårt gemensamma system för rapportering av säkerhetsobservationer har bidragit till detta.

Vi hanterar och utvecklar arbets hälsan systematiskt och målmedvetet. Vi mäter hur medarbetarnöjdheten utvecklas varje år. Vårt mål är att alla Snellmanmedarbetare ska uppleva att de har ett meningsfullt och betydelsefullt arbete. I arbets klimatusundersökningen förra året var det allmänna betyget 3,75 (på skalan 1–5), vilket var det bästa resultatet genom tiderna.

Inom Köttförädlingen genomförde vi i fjol ett pilotprojekt med en utvidgad arbetsförmågemodell för tidig intervention. Syftet med denna var att upptäcka problem med arbets förmågan och arbets hälsan i ett så tidigt skede som möjligt för att kunna åtgärda situationen snabbt. En samarbetsgrupp bildades med representanter för personalen, förmännen, arbetarskyddsfullmäktige, förtroendemännen, HR och företagshälsovården. Pilotprojektet har fått ett positivt mottagande och vårt mål är att utvidga det även till de övriga verksamhetsområdena de kommande åren.

Jämlikhet mellan människor är ett ovillkorligt krav i vår verksamhet. Vi behandlar alla lika och vi har nolltolerans mot diskriminering. För oss är alla människor lika mycket värda. Vi respekterar alla som individer och värdesätter deras yrkesskicklighet.

Ett rättvist ledarskap är ärligt, öppet, människonära, inspirerande och aktivt. Vi tillämpar ett rättvist och coachande ledarskap som stöder samverkan och samarbete. Vi tror på ständig förbättring i allt vi gör. Vi gynnar en experimenterande kultur och vi ger våra medarbetare möjlighet att utvecklas och lyckas i sina roller. Vi tillhandahåller systematiskt möjligheter för våra medarbetare att utbilda sig i olika skeden av karriären.



Vårt löfte om ansvarstagande gällande produkterna är: *"Våra produkter är säkra, välsmakande och så naturliga och äkta som möjligt. Vi agerar alltid enligt våra värderingar och etiska principer och vi instruerar även våra samarbetspartner att följa dem."*

Vi säkerställer att våra produkter smakar gott och har en hög, jämn kvalitet genom att alla våra processer är standardiserade, kvalitetsreviderade och dokumenterade. Därigenom säkerställer vi också att våra produkter är säkra att äta och att kunderna kan lita på oss som tillverkare och leverantör. Alla våra produkter har ett spårbart ursprung. Vi informerar alltid ärligt om var och av vad våra produkter tillverkas. Vi kommunicerar om våra produkters innehåll, tillverkningssätt och produktionsförhållanden öppet, tydligt och lättfattligt. Dessutom har Köttförädlingens laboratorium ackrediterats enligt standarden ISO/IEC 17025:2005 och vårt ackrediteringsnummer är T133.

Vår inköbspolicy styrs av våra värderingar, våra etiska principer och vår strategi. Enligt våra värderingar prioriterar vi naturliga råvaror av inhemskt ursprung i våra inköp. Naturlighet är både ett värderingbaserat val och en konkurrensfördel för oss. Till exempel har den högklassiga produktfamiljen All Natural, som är helt fri från tillsatssämnen, fått ett utmärkt mottagande bland konsumenterna.

Vårt kött, även broiler, i Finland har alltid inhemskt ursprung. I Sverige är vårt kött antingen svenskt eller finländskt. Vi undviker onödig industriell hantering och tillsatssämnen. På

de djuranläggningar som omfattas av vår styrning används enbart foder som inte innehåller genetiskt modifierade beståndsdelar. Allt vårt nöt- och griskött är med andra ord GM-fritt. Enligt Sustainable Brand Index, som mäter olika varumärkens ansvarstagande, anses Herr Snellman vara den mest ansvarstagande aktören i köttbranschen.

När vi väljer samarbetspartner tillämpar vi stränga godkännandekriterier. Vi reviderar och utvärderar regelbundet kvaliteten på våra leverantörers verksamhet, och vi kräver att våra samarbetspartner förbinder sig till socialt ansvar och etisk företagsverksamhet. Dessa finns definierade i vår uppförandekod Code of Conduct, som alla våra varuleverantörer undertecknar.



ANSVAR

SNELLMAN SOM EN DEL AV MILJÖN OCH SAMHÄLLET

Vårt löfte om ansvarstagande gällande miljön och samhället är: "Vi minskar hela tiden miljöbelastningen i verksamheten genom att använda råvaror och energi så effektivt som möjligt. Vi vill vara en samhällsaktör som på ett hållbart sätt förbättrar sin konkurrenskraft och främjar välbefinnande i samhället."

Som ett ansvarstagande företag tar vi ansvar även som samhällsaktör. Detta förväntar sig även våra intressenter av oss. Som företag är det viktigt för oss att agera ansvarsfullt även när det gäller vår ekonomihantering. Vi tryggar kontinuiteten och lönsamheten i vår verksamhet genom att sörja för en tillräcklig soliditet. Vi sörjer för vårt företags verksamhetsförutsättningar bland annat genom investeringar, där målet är en måttlig, lönsam tillväxt. För oss är det viktigt att vara konkurrenskraftiga, men vi maximerar inte vinsten på kort sikt, utan som familjeföretag har vi blicken riktad långt in i framtiden.

Koncernens ekonomiska processer och redovisningssätt har förenhetligats genom olika projekt de senaste åren. Vid sidan av detta har vi utvecklat det interna samarbetet inom koncernen genom att skapa gemensamma rutiner, verksamhetsmodeller och spelregler för hela koncernen. Utvecklingen av vår internredovisning, ekonomiska rapportering och rapportering på produktnivå är exempel på dessa. Dessutom har vi gjort stora satsningar på att förbättra prognostiseringen. Målet är att människor, resurser, produktionsredskap, processer och lager anpassas efter vad kunderna vill ha av oss. Vi övergår stegvis till en periodisk, rullande planering inom alla verksamhetsområden och stödfunktioner.

Snellman är en betydande källa till sysselsättning och en uppskattad arbetsgivare. Vi är en viktig möjliggörare i våra lokalsamhällen: vi köper närproducerade tjänster och främjar därigenom sysselsättningen på hemmamarknaderna.

Vi sörjer hela tiden för att våra medarbetare får utveckla sin yrkesskicklighet genom vår omfattande utbildningsverksamhet. Vi vill förhindra att samhällsklyftorna ökar och bidra till att främja likaberättigande. Bland våra kunniga medarbetare finns det människor med över 30 olika nationaliteter. Vi agerar öppet och aktivt med alla våra intressenter. Tillförlitlighet är en hederssak för oss och vi hanterar alla våra kunduppgifter konfidentiellt.

Vi använder naturresurser och energi så effektivt som möjligt och även här eftersträvar vi ständig förbättring. Miljömedvetenhet är en viktig del av vår dagliga verksamhet och i alla våra beslut. Vi utbildar personalen aktivt, följer upp våra miljöeffekter och tar del av branschundersökningar. Vårt mål är bland annat att vi inte ska ha något deponiavfall alls och att allt förpackningsmaterial kan återvinnas. En av våra konkreta miljöinsatser i fjol var att vi byggde en sex meter hög bullervall på Granholmen.

I fjol lyckades vi minska vattenförbrukningen inom Köttförädlingen jämfört med året innan. Detta innebär en besparing på cirka 13 000 m³ vatten – och mätt i pengar 65 000 euro. Vi förbrukade också mindre el i fjol än året innan genom att vi optimerade bland annat värmepumparna. Vi gjorde en besparing på 1 miljon kilowattimmar.

Inom Köttförädlingen har oljeanvändningen till stor del ersatt med biogas. Vi är delägare i ett biogasföretag och dess avfallshanteringskapacitet och gasproduktionsvolym har ökat målmedvetet. Som en fortsättning på detta arbete utreder vi för närvarande möjligheterna att använda biogas även på våra övriga produktionsanläggningar. Dessutom undersöker vi om slakt- och distributionsbilarna kan drivas med biogas.



STYRELSEN

STYRELSENS VERKSAMHETSBERÄTTELSE

KONCERNÖVERSIKT

Snellmankoncernens verksamhet är indelad i fem verksamhetsområden: Köttförädling, Färdigmat, Food Service, Panini och Djurmat. De administrativa stödfunktionerna för alla verksamhetsområden finns i moderbolaget Oy Snellman Ab.

Under året skedde följande förändring i affärsverksamhetens struktur: Oy Snellman Ab förvärvade återstoden av aktierna i Oy MUSH Ltd och äger nu bolaget till 100 procent. Verksamheten i MUSH fortsätter som hittills och Magnus Pettersson fortsätter som verkställande direktör.

Koncernens omsättning år 2017 uppgick till 296 miljoner euro. Omsättningen ökade med 0,1 miljoner euro (0,1 %) jämfört med året innan. Ekonomiskt sett var året tillfredsställande, även om resultatet var något lägre än nivån året innan. Koncernens rörelsevinst var 11,8 (12,1) miljoner euro.

VERKSAMHETSOMGIVNING

En god stämning rådde inom livsmedelsindustrin i Finland under 2017. Det ekonomiska läget har stärkts och utsikterna förbättrats. Hela detaljhandeln har återhämtat sig och dagligvaruhandeln har glädjande nog ökat sin försäljning. Även på horeca-marknaden är situationen klart bättre och försäljningen ökar. Konsumenternas köpkraft förbättras, vilket skapar tilltro till framtiden.

Priskonkurrensen inom detaljhandeln i Finland är fortsatt hård, vilket ledde till att livsmedelspriserna sjönk något även förra året. Den största utmaningen för oss är att Finland på kort tid har gått från ett överutbud på kött till råvarubrist. Producenternas utkomst och ork har satts på prov redan en längre tid och nedläggningar av produktion har förekommit. Situationen medför ett tryck på högre producentpriser. För att trygga verksamheten även i framtiden är det ytterst viktigt att vi kan säkerställa en tillräcklig tillgång på råvaror.

Den finländska livsmedelsexporten håller på att få luft under vingarna. Dessvärre förblir den ryska marknaden stängd. För Snellman är det positivt att inhemsk kvalitet, naturlighet och frihet från tillsatserna – våra strategiska val – uppskattas allt mer bland konsumenterna. Vi följer konsumenttrenderna noggrant och är mycket lyhörda för våra kunders önskemål. Vi har beaktat bland annat den starka vegetariska trenden i de sortiment som Färdigmat, Panini och Food Service tillhandahåller. Intresset för våra produkter har ökat och undersökningar visar att våra varumärken är starka och eftertraktade.



Snellmankoncernens styrelse 2017. Från vänster: styrelsens sekreterare Stefan Snellman, Hanna Hiekkamies, Elisabeth Eero, Ann-Christin Åström, styrelsens ordförande Henrik Snellman, koncerndirektör Leena Laitinen, Rickard Snellman, vice ordförande Erkki Järvinen.

Leena Laitinen övergick till nya uppgifter utanför koncernen i september 2017. Henrik Snellman fungerade som tf. koncerndirektör under slutet av året. I februari 2018 utnämndes Erkki Järvinen som ny koncerndirektör.

VERKSAMHETENS UTVECKLING

KÖTTFÖRÄDLING

Verksamhetsområdets omsättning år 2017 låg på nästan samma nivå som året innan, 219 miljoner euro, vilket motsvarar en ökning med 1 procent från året innan. Trots att omsättningen ökade något förekom det utmaningar under året i form av råvarubrist. Vårt framtida mål är att växa lönsamt och förbättra vår resultatnivå. Vi gör dock detta måttfullt, eftersom vi vill ta hänsyn till producenternas svåra situation och göra vad vi kan för att trygga framtiden för den finländska primärproduktionen.

Vi lyckades öka våra marknadsandelar i nästan alla produktgrupper, vilket är en bra utgångspunkt för framtiden. Vårt arbete med att öka produkternas förädlingsvärde har också fortsatt med framgång.

FÄRDIGMAT

Verksamhetsområdets omsättning år 2017 var 53 miljoner euro, vilket motsvarar en utveckling med 3 procent från året innan. Snellmanin Kookkikartano växte med bibehållen lönsamhet och ökade sin marknadsandel ytterligare på marknaden för färdigmat i Finland. Kraftigast var ökningen inom måltider för en person. Utbyggnaden av Kookkikartanos fabrik i Kervo blev klar våren 2017 och fullskalig produktion inleddes på hösten.

Vårt färdigmatsföretag Carolines Kök i Sverige fortsatte sitt utvecklingsarbete med målet att få ett starkt fotfäste på den växande marknaden för färdigmat i Sverige. Försäljningsmässigt var dock 2017 ett utmanande år för Carolines Kök. Detta berodde delvis på vår riktlinje om broiler: i Finland använder vi enbart broiler med finländskt ursprung och i Sverige broiler med finländskt eller svenskt ursprung.

FOOD SERVICE

Verksamhetsområdets omsättning år 2017 var 24 miljoner euro, vilket motsvarar en nedgång med 11 procent från året innan. En bakomliggande orsak till nedgången i försäljningen var att vi genom noggrant övervägande har beslutat att stegvis gallra i produktsortimentet, och denna gallring fortsatte under 2017. Vår strategi är att fokusera försäljningen till allt mer högförädlade inhemska produkter. Vi erbjuder kunderna mer helhetsbetonade servicelösningar som vi har utvecklat i samarbete med dem. Nu när utbyggnaden av Kokkikartanos fabrik är klar har vi möjlighet att fördjupa samarbetet och utveckla sortimentet av färdigmat även till horeca-kunder.

PANINI

Verksamhetsområdets omsättning år 2017 var 12 miljoner euro, vilket motsvarar en utveckling med 5 procent från året innan. I Sverige var omsättningsökningen mycket god och vår försäljning ökade med över 60 procent. Vårt strategiska val att utvidga Mr. Paninis distributionskanal även till detaljhandeln har visat sig vara framgångsrikt. Snabbmatsmarknaden fortsätter att öka snabbt i både Finland och Sverige, vilket ger oss goda utsikter för att implementera vår tillväxtstrategi ytterligare.

DJURMAT

Verksamhetsområdets omsättning år 2017 var 9 miljoner euro, vilket motsvarar en utveckling med 29 procent från året innan. MUSHs försäljning utvecklades positivt i både Finland

och Sverige. Särskilt god var försäljningen i Sverige där den ökade med över 60 procent från året innan. MUSH har ett starkt fotfäste i både detaljhandeln och specialaffärernas säljkanaler, och tillväxtutsikterna är positiva genom att råutfodring blir allt populärare i båda länderna.

INVESTERINGAR

Vår största investering under de senaste åren har varit utbyggnaden av Kokkikartanos fabrik i Kervo, till ett värde av 10,5 miljoner euro. I augusti 2017 inleddes produktionen på fabriken. Dessutom gjorde Figen Oy, primärproduktionens utvecklingsbolag inom Snellmans Köttförädling, en investering i en ny galtstation och ett nytt suggstall i Ylihärmä. Verksamheten i de nya lokalerna inleds under 2018. Investeringen är värd 1,8 miljoner euro. Under det gångna året gjordes dessutom några mindre investeringar i underhåll och reparationer inom flera verksamhetsområden. Inom IT fortsatte investeringarna i vidareutveckling av fabriks- och HR-systemen samt prognos- och rapporteringssystemen.

UTVECKLINGSPROJEKT

Snellmankoncernens strategi för 2016–2020 inkluderar fyra hörnstenar: tillväxt, lönsamhet, processutveckling och samarbete. Arbetet med att förankra strategin i verksamhetsområdena i form av konkreta åtgärder och utvecklingsplaner fortsatte 2017. Fokus låg särskilt på processutveckling. Inom de närmaste åren kommer huvudfokus att ligga på tillväxt.

Under 2017 pågick flera stora projekt som omfattar hela koncernen. Till dessa hörde att skapa en ansvarsstrategi inklusive mål och verksamhetsplaner samt att utveckla ledarskapet och förmansarbetet och inleda omfattande utbildningar inom detta område. Vi har också kartlagt varumärkesarbetet och verksamhetsområdenas tillväxtpotentialer. Dessutom

fortsatte våra koncernomfattande utvecklingsprojekt för prognostisering av försäljning, anpassning av produktion, budgetering, förenhetligade inköp och personaladministration. Många projekt fortsätter under 2018 eftersom de sträcker sig över flera verksamhetsår.

RISKER

Snellmankoncernens risker är indelade i strategiska, operativa, personalrelaterade och ekonomiska risker samt risker som äventyrar verksamheten. Koncernens och branschernas risker uppdateras en gång om året. Syftet med riskkartläggningen är att främja riskmedvetenheten och minska möjligheterna för att okända risker eller risker som är oberoende av koncernens verksamhet blir verklighet. Snellmankoncernen har en Riskhanteringspolicy som godkänts av styrelsen. Målet med policyn är att säkerställa att koncernen har god beredskap för riskhantering så att affärsverksamheten kan växa och de negativa följderna av risker minimeras.

De största ekonomiska riskerna för Snellman hänför sig till den oavbrutna verksamheten vid produktionsanläggningarna, den GM-fria råvaran och tillgången på den, anseendehantering, produktsäkerhet och skärpt priskonkurrens inom handeln. Dessutom kan utbrott av djursjukdomar störa Snellmans affärsverksamhet, om tillgången på råvaran försvåras väsentligt eller konsumentefterfrågan minskar avsevärt.

INTERN GRANSKNING OCH KONTROLL SAMT RISKHANTERING

Styrelsen fastställer årligen en årsplan för den interna granskningen och hur planen ska verkställas. Vid granskningarna ligger fokus på riskhantering, att förbättra och effektivisera kvaliteten på verksamheten samt att följa och utveckla anvisningar. Den interna granskningen rapporterar sina obser-

vationer och rekommendationer till styrelsen två gånger om året.

Den interna granskningen grundar sig i huvudsak på verksamhet enligt ett kvalitetssystem. Snellmankoncernen tillämpar ett gemensamt kvalitetsstyrningssystem. Varje dotterbolag har utnämnt en kvalitetschef och en kontrollorganisation som lyder under denna.

Styrelsen bedömer koncernens strategiska risker årligen som en del av strategiplaneringen och granskar varje halvår riskuppföljningen och reduceringen av risker. Styrelsen bedömer de operativa riskerna när den godkänner verksamhetsområdenas verksamhetsplaner och budgetar. Styrelsen tar upp ekonomiska risker för bedömning flera gånger under året. Dessutom fastställer styrelsen den acceptabla risknivån för affärsverksamheterna.

ANSVARSFULL VERKSAMHET

Ansvarstagande är kärnan i Snellmans verksamhet och att vara en föregångare innebär att kontinuerligt förbättras. Ett stort antal Snellmanmedarbetare har deltagit i utarbetandet av en ansvarsstrategi, ett arbete som inleddes 2016. Strategins tidsperspektiv – mål, verksamhetsplaner och konkreta gärningar – sträcker sig fram till 2025.

I strategin har fyra hörnstenar för ansvarstagande i verksamheten definierats. Dessa är hållbar primärproduktion, välmående personal, ansvarsfulla produkter samt en del av miljön och samhället. I varje hörnsten ingår tydliga, mätbara mål. Under 2018 fortsätter utarbetandet av egna verksamhetsplaner för verksamhetsområdena för att nå målen för ansvarstagande.

EKONOMI OCH FRAMTIDSUTSIKTER

Koncernens bokslut har upprättats enligt IFRS-rapporteringen. Omsättningen uppgick till 296 (296) miljoner euro och rörelseresultatet till 11,8 (12,1) miljoner euro. Soliditeten steg från 42,8 procent till 46,4 procent. Resultatet kan anses vara tillfredsställande med tanke på att verksamhetsomgivningen var fortsatt krävande under det gångna året.

Företaget är i gott skick och tillväxtmöjligheter finns. Vår marknadsställning har stärkts inom Färdigmat, Djurmat och Panini. Inom Köttförädlingen ökade marknadsandelarna i nästan alla segment. Snellmankoncernen har alltså kunnat betala av på sin skuld. Balansräkningen har stärkts under året och lönsamheten låg på samma nivå som året innan.

Balanseringen av produktionen samt hanteringen av lager och driftskapital har lyckats bra. Utmaningen har varit råvarubrist, och det har även förekommit nedläggningar av produktionsgårdar. Produkternas förädlingsvärde har dock höjts, vilket återspeglades i form av ett bättre täckningsbidrag. Långtidsutsikterna är goda. Utvecklingen av affärsverksamheten och tillväxten i framtiden får stöd av flera utvecklingsprojekt som pågår för närvarande. Förutsättningarna för att genomföra strategin och uppnå de fastställda målen är goda.

Framtidsutsikterna för ekonomin i Finland har förbättrats avsevärt. Ekonomin har börjat återhämta sig efter den långvariga lågkonjunkturen och utsikterna för ekonomisk tillväxt är mycket goda de närmaste åren. Förtroendet för finländska livsmedel har ökat ytterligare, och exportutsikterna för den finländska livsmedelsindustrin har förbättrats.

PERSONAL, STYRELSE OCH REVISOR

I slutet av 2017 hade Snellmankoncernen 1 500 anställda (1 342). Koncernens bokförda löner och arvoden uppgick till 44,7 (43,1) miljoner euro.

I koncernorganisationens ledning skedde följande personalförändringar i slutet av 2017. Snellmans koncerndirektör Leena Laitinen och Köttförädlingens verkställande direktör Juha Sarkkinen övergick i september 2017 till uppgifter utanför koncernen. Dessutom övergick Kookkikartanos verkställande direktör Kati Rajala till uppgifter utanför koncernen i början av 2018. Roland Snellman utnämndes till ny verkställande direktör för Köttförädlingen den 1 oktober 2017 och styrelseordförande Henrik Snellman fungerade som tf. koncerndirektör under slutet av året. Erkki Järvinen utnämndes till ny koncerndirektör den 8 februari 2018. Tommy Snellman utnämndes den 1 februari 2018 till ny verkställande direktör för Kookkikartano och ansvarig för verksamhetsområdet Färdigmat. Tommy fortsätter även som verkställande direktör och ansvarig för verksamhetsområdet Panini.

Ordinarie medlemmar i Snellmankoncernens styrelse under den gångna mandatperioden var Henrik Snellman, ordförande, Erkki Järvinen, vice ordförande, Hanna Hiekkamies, Elisabeth Eero, Ann-Christin Åström och Rickard Snellman. Styrelsens sekreterare var Stefan Snellman.

Revisor har varit revisionsföretaget Ernst & Young med CGR Kjell Berts som ansvarig revisor.

STYRELSENS FÖRSLAG TILL DISPOSITION AV BOLAGETS VINST SAMT FÖRSLAG TILL EVENTU- ELL UTBETALNING AV ANNAT FRITT KAPITAL

De utdelningsbara medlen i bokslutet för moderbolaget uppgår till 40 814 724,46 euro, varav periodens vinst är 9 224 574,72 euro. Inga väsentliga förändringar har skett i bolagets ekonomiska ställning efter räkenskapsperiodens utgång och testet av betalningsförmågan i enlighet med 13 kap. 2 § i ABL påverkar inte heller de utdelningsbara medlen.

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

I dividend betalas 8,5 euro per aktie	
eller totalt	3 134 630,00 euro
Till familjerådets användning:	225 000,00 euro
Som fritt eget kapital återstår	37 455 094,46 euro
Totalt	40 814 724,46 euro

ANTAL AKTIER I BOLAGET PER AKTIESLAG OCH BOLAGSORDNINGENS HUVUDSAKLIGA BESTÄMMELSER OM VARJE AKTIESLAG

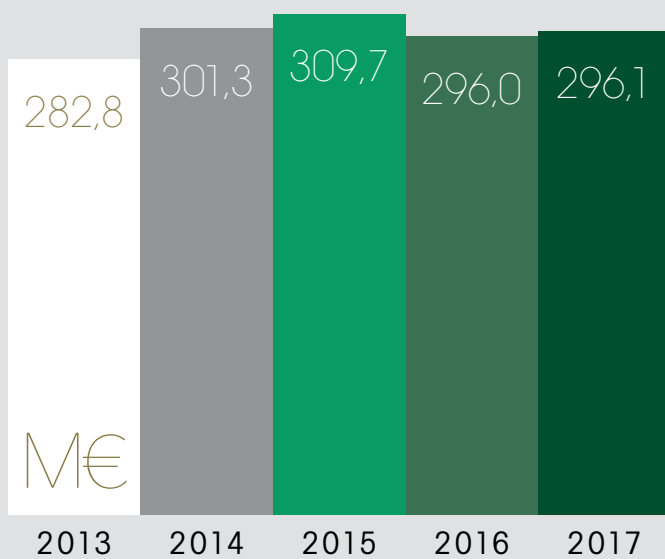
	31.12.2017	31.12.2016
A-aktier	240 000 st	240 000 st
(10 röst / aktie)		
B-aktier	129 000 st	129 000 st
(1 röst / aktie)		

RELATIONSTAL	Koncernen IFRS -17	Koncernen IFRS -16	Moderbolaget FAS -17	Moderbolaget FAS -16
Omsättning M €	296	296	6,3	5,5
Omsättningsförändring %	0 %	-4 %	14 %	2 %
Rörelsevinst M €	11,8	12,1	0,0	-0,5
Rörelsevinst %	4,0 %	4,1 %	-0,1 %	-8,1 %
Vinst före bokslutsposter och skatter M €	10,0	9,8	0,6	-3,0
Räkenskapsperiodens resultat M €	8,0	7,7	9,2	3,9
Avkastning på eget kapital %	12,0 %	12,8 %	-3,6 %	-12,4 %
Avkastning på placerat kapital %	11,1 %	11,3 %	2,1 %	1,6 %
Soliditet %	46,4 %	42,8 %	35,8 %	29,5 %
Nettoskultsättningsgrad %	56,8 %	68,5 %	108,2 %	152,8 %
Nettoskuld / Driftsbidrag	1,7	1,8	34,9	88,8

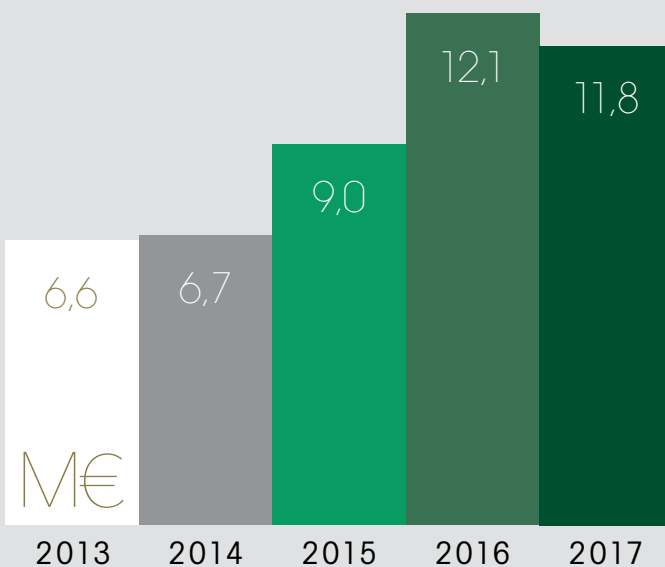
SNELLMANKONCERNEN

NYCKELTAL 2017

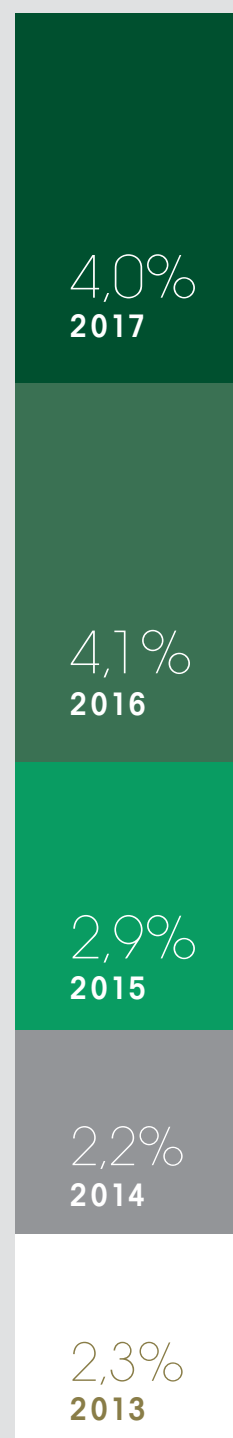
OMSÄTTNING, M€



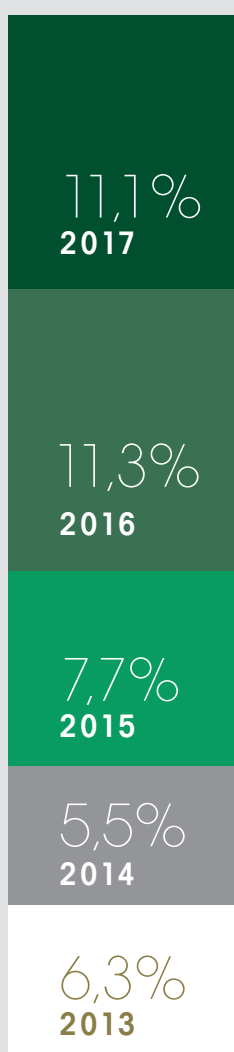
RÖRELSERESULTAT, M€



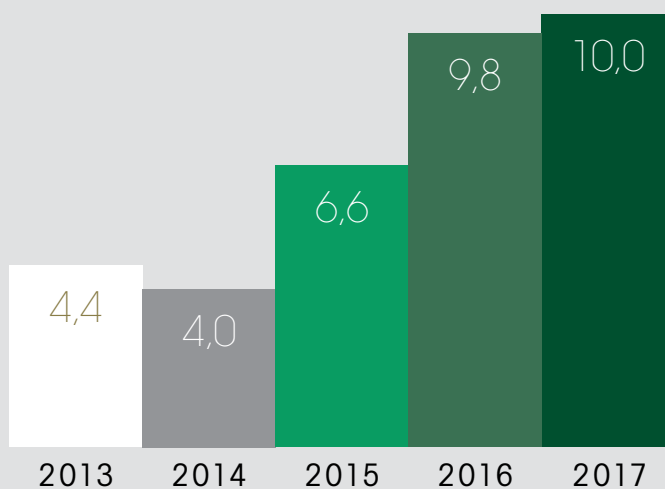
RÖRELSERESULTAT, %



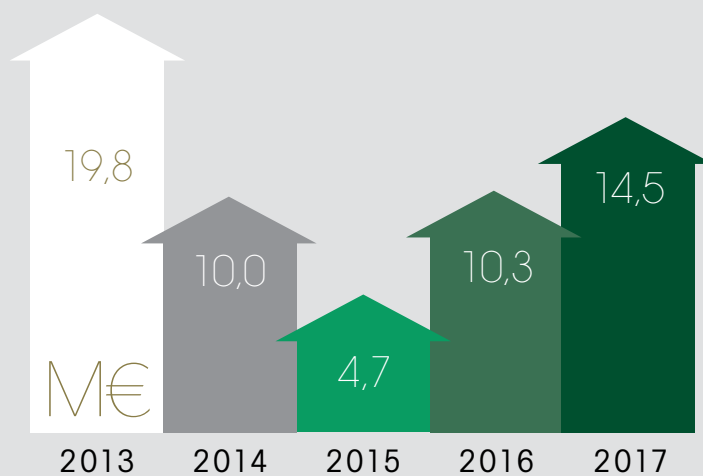
AVKASTNING PÅ INVESTERAT KAPITAL, ROI %



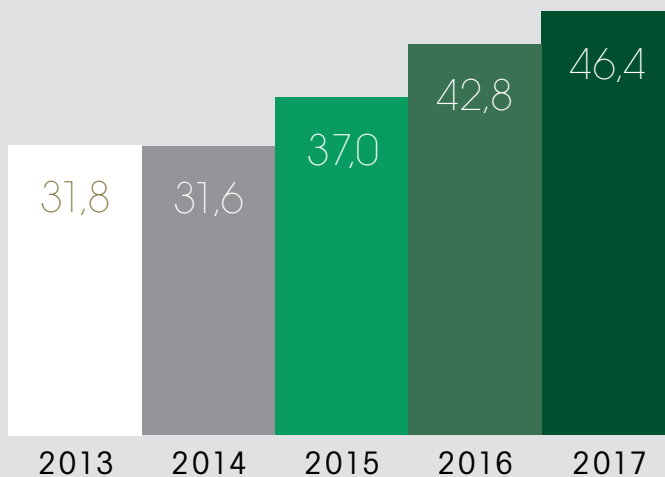
RESULTAT FÖRE SKATTER, M€



PRODUKTIONSINVESTERINGAR, M€



SOLIDITET, %





SAMMANDRAG AV BOKSLUTET 2017



KONCERNENS NYCKELTAL

	IFRS 31.12.2017	IFRS 31.12.2016	IFRS 31.12.2015	IFRS 31.12.2014	IFRS 31.12.2013
Omsättning, milj. euro	296	296	310	301	285
Ändring av omsättning, %	0 %	-4 %	3 %	6 %	8 %
Rörelseresultat, milj. euro	11,8	12,1	9,0	6,7	6,6
% av oms	4,0 %	4,1 %	2,9 %	2,2 %	2,3 %
Vinst före skatter, milj. euro	10,0	9,8	6,6	4,0	4,4
% av oms	3,4 %	3,3 %	2,1 %	1,3 %	1,6 %
Räkenskapsperiodens vinst, milj. euro	8,0	7,7	5,3	3,7	3,8
% av oms	2,7 %	2,6 %	1,7 %	1,2 %	1,3 %
Avkastning på placerat kapital (ROI) %	11,1 %	11,3 %	7,7 %	5,5 %	6,3 %
Avkastning på eget kapital (ROE) %	12,0 %	12,8 %	9,4 %	6,8 %	7,1 %
Soliditet %	46,4 %	42,8 %	37,0 %	31,6 %	31,8 %
Nettoskudsättningsgrad %	56,8 %	68,5 %	99,1 %	134,0 %	136,8 %
Nettoskuld / driftsbidrag	1,7	1,8	2,7	4,1	4,3
Bruttoinvest. i maskiner och anlägg., milj. euro	14,5	10,3	4,7	10,0	19,8
Räntebärande skulder, milj. euro	43,1	46,5	58,7	82,2	77,6
Årsverken (FTE)	946	895	902	894	869
Antal anställda vid årets slut *	1500	1342	1297	1275	1231
* varav inhyrd arbetskraft	49	36	44	22	25

FÖRKLARING

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

KONCERNENS IFRS-BOKSLUT

KONCERNENS BALANSRÄKNING

1000 euro	31.12.2017	31.12.2016
TILLGÅNGAR		
Långfristiga tillgångar		
Materiella tillgångar	75 727	72 696
Goodwill	23 331	23 331
Immateriella tillgångar	6 232	5 722
Andelar i intresseföretag	438	442
Övriga finansiella tillgångar	200	200
Lånefordringar och övriga fordringar	4 183	3 302
Uppskjutna skattefordringar	652	891
	110 764	106 583
Kortfristiga tillgångar		
Omsättningstillgångar	14 257	17 283
Kundfordringar och övriga fordringar	21 338	21 785
Skattefordringar som grundar sig på årets resultat	556	518
Kassa och bank	3 551	2 896
	39 702	42 482
TILLGÅNGARTOTALT	150 466	149 065
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital		
Aktiekapital	627	627
Fond för verkligt värde	-422	-1 458
Omräkningsdifferenser	-182	-52
Vinst från tidigare räkenskapsperioder	61 586	56 833
Räkenskapsperiodens vinst	7 969	7 707
	69 578	63 656
Minoritetens andel	0	60
Eget kapital totalt	69 578	63 716
Långfristiga skulder		
Räntebärande skulder	23 993	31 992
Övriga finansiella skulder	331	1 728
Uppskjutna skatteskulder	4 503	4 567
	28 826	38 287
Kortfristiga skulder		
Leverantörsskulder och övriga skulder	31 838	30 709
Skatteskulder som grundar sig på årets resultat	624	1 481
Övriga kortfristiga finansiella skulder	490	320
Räntebärande skulder	19 111	14 552
	52 062	47 062
Skulder totalt	80 888	85 349
EGET KAPITAL OCH SKULDER TOTALT	150 466	149 065

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

1000 euro	2017	2016
Omsättning	296 130	295 964
Övriga rörelseintäkter	1 401	1 475
Förändring av lager av färdiga varor och varor under tillverkning	170	-712
Tillverkning för eget bruk	27	11
Material och tjänster	-173 889	-165 764
Personalkostnader	-55 153	-53 677
Avskrivningar	-11 047	-12 177
Övriga rörelsekostnader	-45 801	-53 001
Rörelsevinst	11 839	12 119
Finansiella intäkter	565	582
Finansiella kostnader	-2 425	-2 949
Andel av intresseföretags resultat	-4	36
Vinst före bokslutsdisp. och skatter	9 976	9 789
Uppskjutna skatter	84	-551
Inkomstskatter	-2 091	-1 491
Räkenskapsperiodens vinst	7 969	7 747
Fördelning av räkenskapsperiodens vinst:		
Till moderbolagets aktieägare	7 969	7 707
Till minoriteten		40
Totalt	7 969	7 747

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

1000 euro	2017	2016
Räkenskapsperiodens vinst	7 969	7 747
Övrigt totalresultat		
Kassaflödessäkringar	1 036	1 942
Omräkningsdifferenser	-130	-135
Summa totalresultat	8 875	9 554
Fördelning av totalresultat:		
Till moderbolagets aktieägare	8 875	9 514
Till minoriteten		40
Totalt	8 875	9 554

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 1.1.2016	627	-3 400	82	59 196	56 505	20	56 525
Övriga förändringar				-150	-150		-150
Utdelning				-2 213	-2 213		-2 213
Räkenskapsperiodens totalresultat		1 942	-135	7 707	9 514	40	9 554
Eget kapital 31.12.2016	627	-1 458	-52	64 540	63 656	60	63 716
Företagsförvärv						-20	-20
Förändring i minoritetsintressen				40	40	-40	
Övriga förändringar				-228	-228		-228
Utdelning				-2 766	-2 766		-2 766
Räkenskapsperiodens totalresultat		1 036	-130	7 969	8 875		8 875
Eget kapital 31.12.2017	627	-422	-182	69 554	69 578	0	69 578

KONCERNENS KASSAFLÖDE

1000 euro	2017	2016
Rörelseverksamhetens kassaflöde		
Rörelsevinst	11 839	12 119
Korrigeringar till rörelsevinsten	11 051	11 968
Förändring i rörelsekapitalet	2 852	4 504
Betalda räntor	-744	-942
Erhållna räntebetalningar	519	534
Erhållna dividender	13	0
Övriga finansiella poster	-1 647	-1 976
Betalda skatter	-1 913	-1 425
	21 969	24 782
Investeringskassaflöde		
Investeringar i materiella och immateriella tillgångar	-14 544	-10 348
Överlåtelseintäkter från materiella och immat. tillg.	35	490
Långfristiga fordringar IFRS	-3	-404
Återbetalning av lånefordringar		225
Köpta aktier i dotterbolag	-20	
	-14 532	-10 037
Finansieringskassaflöde		
Förändring i kortfristiga lån	10 988	-41
Upptagna långfristiga lån		59 000
Återbetalning av långfristiga lån	-14 429	-71 062
Långfristiga skulder IFRS	-175	339
Donationer	-185	-150
Utbetalda dividender	-2 766	-2 213
	-6 567	-14 127
Ändring av likvida medel	869	618
Likvida medel 1.1	2 896	2 634
Förändring av valutakurser	-215	-356
Likvida medel 31.12	3 551	2 896
Ändring av kortfristiga fordringar	372	3 857
Ändring av långfristiga fordringar	-775	341
Ändring av omsättningstillgångar	3 017	-1 771
Ändring av kortfristiga skulder	238	2 077
	2 852	4 504

MODERBOLAGS BALANSRÄKNING OCH RESULTATRÄKNING (FAS)

BALANSRÄKNING

€	1.1.-31.12.2017	1.1.-31.12.2016
Aktiva		
BESTÅENDE AKTIVA		
Immateriella tillgångar	5 146 899,57	4 487 162,72
Materiella tillgångar	356 733,69	376 200,45
Placeringar	45 390 129,94	45 369 809,94
Andelar i företag inom samma koncern	44 968 063,02	44 947 743,02
Övriga placeringar	422 066,92	422 066,92
BESTÅENDE AKTIVA TOTALT	50 893 763,20	50 233 173,11
RÖRLIGA AKTIVA		
Fordringar	68 846 848,21	74 105 067,71
Långfristiga	38 991 935,22	37 342 004,97
Fordringar hos företag inom samma koncern	38 991 935,22	37 342 004,97
Kortfristiga	29 854 912,99	36 763 062,74
Kundfordringar	7 762 176,34	7 948 738,65
Lånefordringar	118 216,24	135 771,33
Fordringar hos företag inom samma koncern	21 534 521,12	28 065 226,95
Övriga fordringar	213 546,31	259 996,31
Resultatregleringar	226 452,98	353 329,50
Kassa och bank	2 295 057,59	1 140 836,46
RÖRLIGA AKTIVA TOTALT	71 141 905,80	75 245 904,17
Aktiva totalt	122 035 669,00	125 479 077,28
Passiva		
EGET KAPITAL		
Aktiekapital	627 300,00	627 300,00
Balanserad vinst från tidigare räkenskapsperioder	31 590 149,74	30 662 446,69
Räkenskapsperiodens vinst	9 224 574,72	3 878 553,05
EGET KAPITAL TOTALT	41 442 024,46	35 168 299,74
ACKUMULERADE BOKSLUTSDISPOSITIONER	2 820 116,47	2 382 605,45
FRÄMMANDE KAPITAL		
Långfristigt	24 290 143,00	33 674 378,00
Skulder till kreditinstitut	24 000 000,00	32 000 000,00
Övriga skulder	290 143,00	1 674 378,00
Kortfristigt	53 483 385,07	54 253 794,09
Skulder till kreditinstitut	18 945 202,47	14 428 571,44
Skulder till företag inom samma koncern	31 829 569,34	35 777 463,16
Övriga skulder	693 480,73	356 038,09
Erhållna förskott	344,74	1 094,59
Leverantörsskulder	771 852,60	1 749 137,65
Resultatregleringar	1 242 935,19	1 941 489,16
FRÄMMANDE KAPITAL TOTALT	77 773 528,07	87 928 172,09
Passiva totalt	122 035 669,00	125 479 077,28

RESULTATRÄKNING

€	1.1 - 31.12. 2017	1.1 - 31.12. 2016
OMSÄTTNING	6 297 923,02	5 530 097,14
Övriga rörelseintäkter	24 214,55	422 882,73
Personalkostnader	-2 612 235,37	-2 790 280,25
Löner och arvoden	-2 183 005,39	-2 319 898,69
Lönebikostnader	-429 229,98	-470 381,56
Pensionskostnader	-387 825,34	-399 887,33
Övriga lönebikostnader	-41 404,64	-70 494,23
Avskrivningar och nedskrivningar	-1 365 329,40	-1 088 187,98
Avskrivningar enligt plan	-1 365 329,40	-1 088 187,98
Övriga rörelsekostnader	-2 353 350,90	-2 524 552,09
RÖRELSEVINST	-8 778,10	-450 040,45
Finansiella intäkter och kostnader	626 710,30	-2 589 935,23
Intäkter från andelar i företag inom samma koncern	12 818,00	0,00
Övriga ränteintäkter och finansiella intäkter	1 945 205,69	1 974 305,97
Från företag inom samma koncern	1 906 352,47	1 789 340,47
Från övriga	38 853,22	184 965,50
Räntekostnader och övriga finansiella kostnader	-1 331 313,39	-4 564 241,20
Till företag inom samma koncern	-3 415,25	-22 104,48
Till övriga	-1 327 898,14	-4 542 136,72
VINST FÖRE BOKSLUTSDIPOSITIONER OCH SKATTER	617 932,20	-3 039 975,68
Bokslutsdispositioner	10 662 488,98	8 343 068,91
Förändring av avskrivningsdifferens	-437 511,02	-556 931,09
Koncernbidrag	11 100 000,00	8 900 000,00
Inkomstskatt	-2 055 846,46	-1 424 540,18
RÄKENSKAPSPERIODENS VINST	9 224 574,72	3 878 553,05

KONCERN

Oy Snellman Ab

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

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

KÖTTFÖRÄDLING

Snellmanin Lihanjälöstus Oy

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 Oy

Huvudkontor

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

Galtstation

Pykärintie 15
62375 Kauhava

Muskelisvinhus

Pykärintie 81
62375 Kauhava

Längelmäki teststation

Mettisuontie 49
35400 Längelmäki

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

Snellman Pro Oy

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

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

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

DJURMAT

Oy MUSH Ltd

Mejerivägen 4 Tfn (06) 786 6111
68600 Jakobstad

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



• Jakobstad

SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN



KOKKIKARTANO
SNELLMAN pro
PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.

• Kauhava



• Ulvila



• Längelmäki



• Kervo



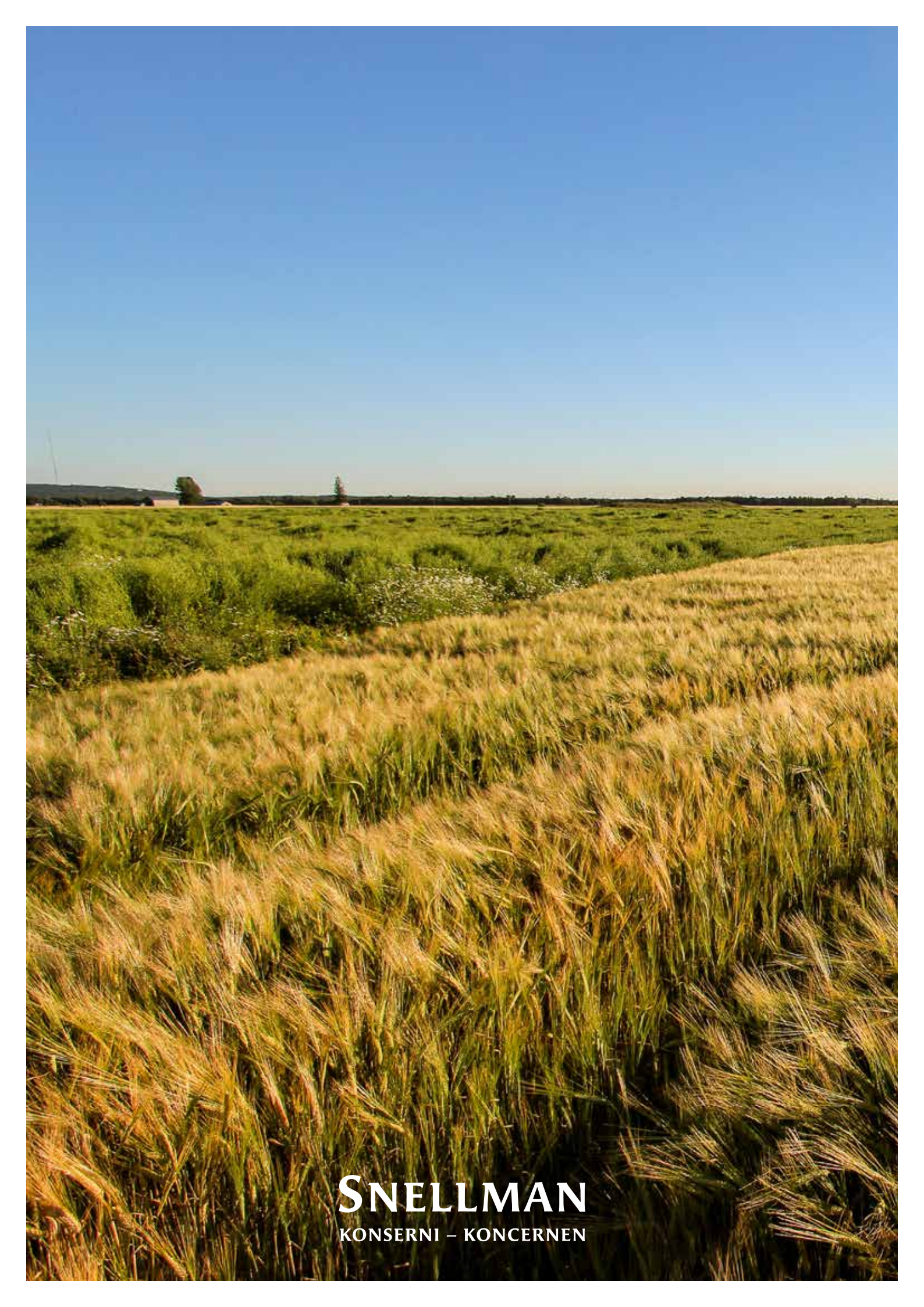
KOKKIKARTANO
SNELLMAN pro
PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.



Stockholm •

Carvelines
KOK





SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN