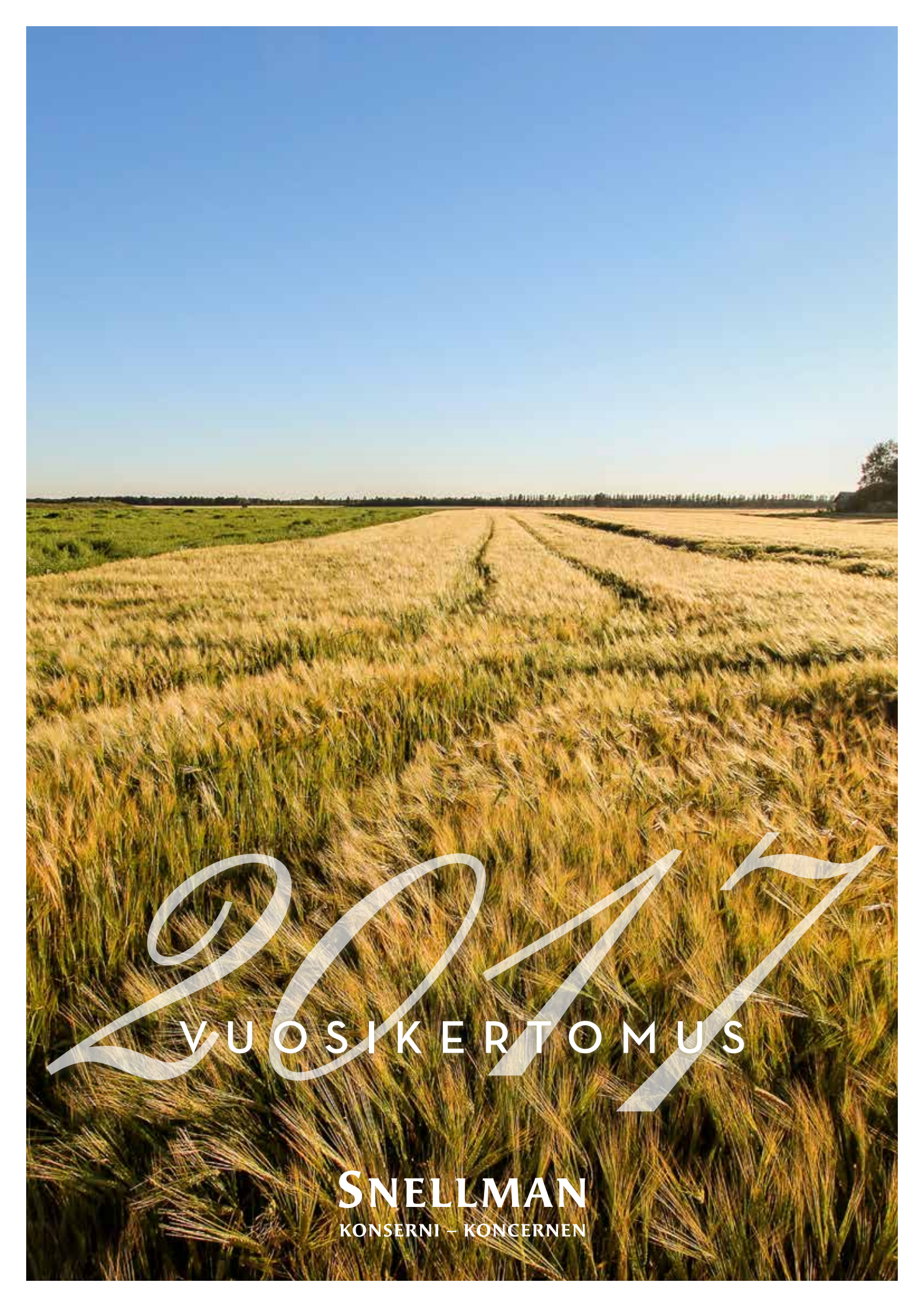




2017

VUOSIKERTOMUS

SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN

SISÄLLYS

Konsernijohtajan katsaus.....	4
Snellman lyhyesti	6
Lihanjalostus	8
Valmisruoka	12
Food Service	14
Panini	16
Eläinruoka	18
Henkilöstö	20
Vastuullisuus	24
Hallituksen toimintakertomus.....	30
Konsernin avainluvut	36



LIHANJALOSTUS

sivu 8



VALMISRUOKA

sivu 12

YHTEENVETO TILINPÄÄTÖKSESTÄ

Konsernin avainluvut	40
Konsernin IFRS-tilinpäätös	41
Emoyhtiön tase ja tuloslaskelma (FAS)	44
Yhteystiedot	46



FOOD SERVICE

sivu 14



PANINI

sivu 16

Yhteistyökumppanit:
Viestintäsalot Oy
ACC Global Oy
Solid Media
Forsberg®

Kuvat: Petteri Kitti
Tommi Fors
Arkisto

Kansikuva: Shutterstock



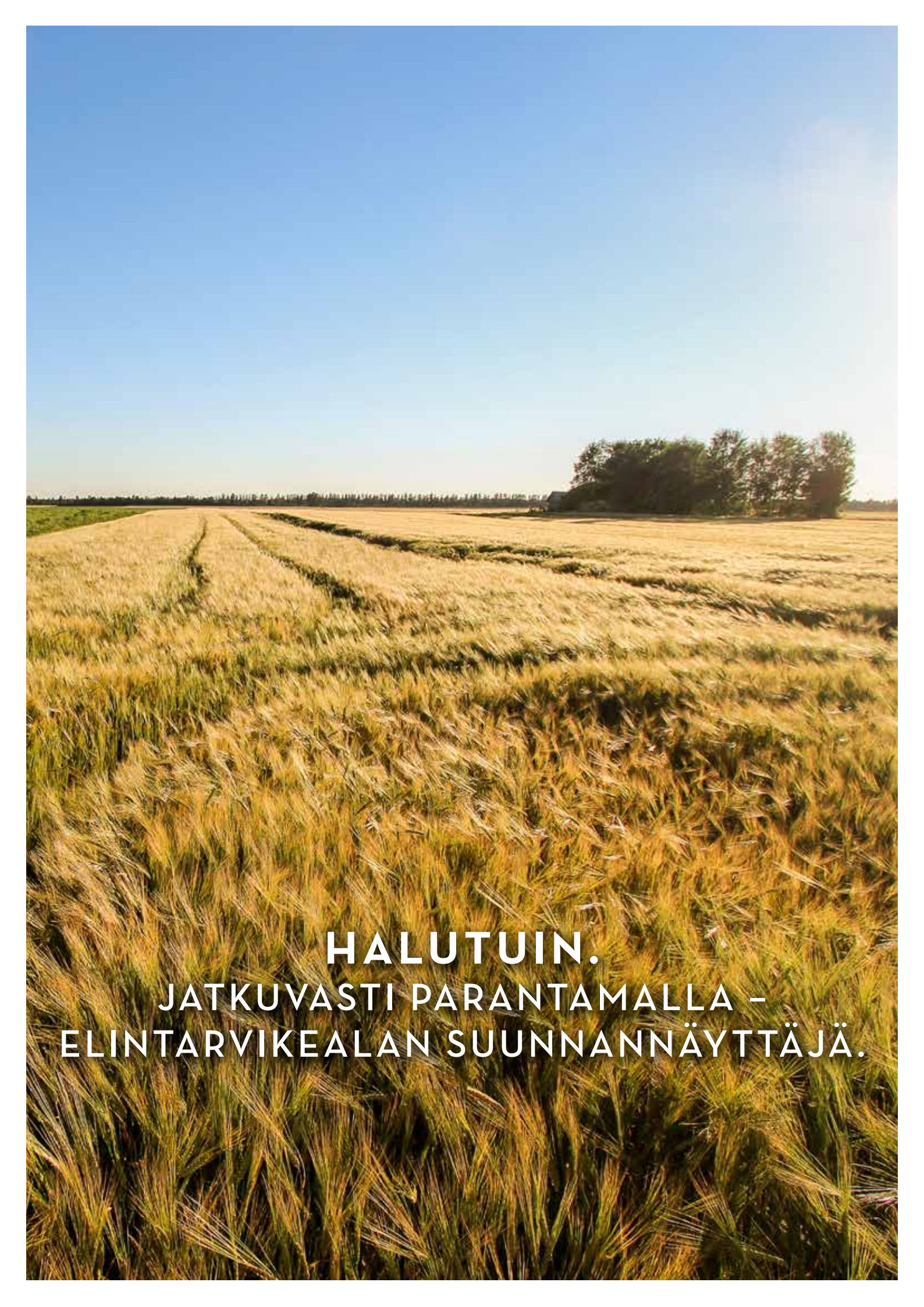
ELÄINRUOKA

sivu 18



HALLITUS

sivu 30



HALUTUIN.
JATKUVASTI PARANTAMALLA –
ELINTARVIKEALAN SUUNNANNÄYTTÄJÄ.

KONSERNIJOHTAJAN KATSAUS

VAHVA ARVOPOHJA NÄKYVÄKSI

Takanamme on vuosi, joka sisälsi paljon työtä, suuria haasteita ja hienoja onnistumisia. Tästä on hyvä jatkaa.

Vuosi 2017 kului tiukassa markkinatilanteessa edellisten vuosien tapaan. Elintarviketeollisuuden suhdanteet näyttävät kuitenkin, että suunta on oikea. Myönteisen kehityksen ja kasvun odotetaan jatkuvan niin kannattavuuden, myynnin kuin viennin osalta. Haastavasta markkinatilanteesta huolimatta ylsimme kuitenkin kasvuun parantamalla markkinaosuuttamme monissa tärkeissä tuoteryhmissä usealla toimialalla. Tuloksessa jäimme hieman edellisen vuoden tasosta, mutta olosuhteet huomioiden voimme olla tyytyväisiä.

Poikkeuksellista vuonna 2017 oli se, että Eurooppaa ja Suomea pitkään vaivannut lihan ylitarjonta muuttui täysin ja raaka-aineesta oli ajoittain jopa pulaa. Tämä johti raaka-ainekustannusten nousuun, kun toimitusten varmistamiseksi jouduttiin käyttämään kalliimpia raaka-aineita. Lisäksi korkeampien tuottajahintojen siirto myyntihintoihin tapahtuu viiveellä, joka osaltaan on vaikuttanut heikentävästi tulokseen. Heikentyneen raaka-ainetarjonnan myönteisenä vaikutuksena on kuitenkin se, että tuottajien taloudelliseen tilanteeseen saadaan viimein helpotusta. Suomalaisen raaka-aineen saannin turvaaminen on meille sekä vastuullisuusasia että kriittinen tekijä liiketoimintamme kannalta.

Omavaraisuutemme koheni menneenä vuonna edelleen ja onnistuimme nostamaan myös jalostusastettamme sekä parantamaan katettamme. Erityisesti jalostusasteen nosto on ollut vuoden 2017 keskiössä usealla toimialallamme. Tulevaisuuden näkymät ovat hyvät ja toimintaympäristökin näyttää edellisiä vuosia valoisammalta.

Liikevaihto kehittyi menneenä vuonna erittäin positiivisesti Valmisruuassa, Eläinruuassa ja Paninissa. Lihanjalostus ja Food Service pysyivät viime vuoden tasoilla. Markkinaosuuksia segmentteittäin tarkateltessa Lihanjalostus kasvoi lähes jokaisessa. Myös Kokkikartanon markkinaosuus kasvoi edellisestä vuodesta.

Vuoden 2017 investointeihin kuului Lihanjalostuksen alkutuotantokehitysyhtiö Figenin Ylihärmästä ostama tilakokonaisuus, joka remontoidaan karjuasemaksi ja emakkojen jalostussikalaksi. Lähes 200-paikkainen sikala saadaan täysimääräisesti käyttöön vuoden 2018 aikana. Investoinnin arvo on 1,8 miljoonaa euroa. Lisäksi Kokkikartanon 10,5 miljoonan euron tehdaslaajennus Keravalla valmistui keväällä 2017, ja pääsimme käyttöönottamaan sitä asteittain alkusyksystä lähtien.



Suomalaisen raaka-aineen saannin turvaaminen on meille sekä vastuullisuusasia että kriittinen tekijä liiketoimintamme kannalta. Nostamalla tuotteidemme jalostusastetta saamme kotimaiselle lihalle sen ansaitseman hinnan aiempaa vähäisemmistä raaka-ainemääristä. Jalostusasteen nosto on myös vastaus kuluttajien toiveeseen saada valmiimpia ruokatuotteita ja -ratkaisuja.

KULJEMME KASVUN PORTAITA

Konsernissa jatkoimme toimintamallien yhtenäistämistä määrätietoisesti myös menneenä vuonna. Näistä tulevaisuuden toimintaa linjaavista hankkeista esimerkkejä ovat mittavat esimies- ja johtamiskoulutukset, vastuullisuusstrategian työstäminen sekä myynnin ja tuotannon ennustamisen kehittäminen. Kasvupolkuja ja tehokkuutta on haettu brändityön sekä asiakkuus- ja tuotestrategioiden kautta, unohtamatta jatkuvaa prosessien kehittämistä. Strategiseen kehittämiseen haluammekin osallistaa jatkossa entistä useampia snellmanilaisia. Suuria, koko konsernia koskevia kehittämisasioita on viety innolla eteenpäin ja ponnisteltu jokapäiväisessä työssä jatkuvan parantamisen tiellä. Vilpittömän tunnustuksen ansaitsee koko henkilökunta hyvin tehdystä työstä.

Viime vuonna halusimme kertoa kuluttajille entistä näkyvämmin sen, kuinka vahvasti yhteiset arvot ohjaavat toimintaamme. Arvopohjainen markkinointimme huomattiin ja olemmekin saaneet siitä erinomaista palautetta. Kymmenen vuotta sitten valitsemamme linja luonnollisuuden puolesta on osoittautunut oikeaksi. Se kantaa myös tulevaisuuteen. Arvopohjaisesta toiminnastamme osoituksena on muun muassa se, että Snellmania pidetään liha-alan vastuullisimpana yrityksenä. Myös vuosittaisessa henkilöstötyytyväisyystutkimuksessa saavutimme kaikkien aikojen parhaan arvosanan viime vuonna.

Konserniorganisaation johdossa tapahtui menneen vuoden loppupuolella henkilömuutoksia. Snellman-konsernia lähes neljä vuotta johtanut Leena Laitinen ja Lihanjalostuksen

toimitusjohtaja Juha Sarkkinen siirtyivät syyskuussa 2017 konsernin ulkopuolisiin haasteisiin. Lisäksi Kokkikartanon toimitusjohtaja Kati Rajala siirtyi alkuvuodesta 2018 uusiin tehtäviin konsernin ulkopuolelle. Roland Snellman nimitettiin Lihanjalostuksen uudeksi toimitusjohtajaksi 1.10.2017. Loppuvuoden vt. konsernijohtajana toimi hallituksen puheenjohtaja Henrik Snellman. Uudeksi konsernijohtajaksi nimitettiin 8.2.2018 alkaen Erkki Järvinen. Tommy Snellman nimitettiin Kokkikartanon uudeksi toimitusjohtajaksi ja Valmisruoka toimialan vetäjäksi 1.2.2018. Tommy Snellman jatkaa myös Paninin toimitusjohtajana ja toimialavetäjänä.

Vuosi 2018 näyttää kohtalaisen valoisaalta. Elintarviketeollisuuden myönteinen kehitys ja kasvu jatkuvat, erityisesti myynnin ja viennin osalta.



Toimintamallien yhtenäistäminen ja arvopohjainen markkinointi ovat olleet toimintamme näkyviä teemoja vuonna 2017. Kuluttajat ovatkin ottaneet arvopohjaisen markkinoinnin erittäin hyvin vastaan.

SNELLMAN LYHYESTI 2017

TOIMINTA	YHTIÖ	BRÄNDI	HENKILÖSTÖ 31.12.2017	LIKEVAIHTO milj. €
KONSERNI Snellman-konserni muodostuu emoyhtiöstä Oy Snellman Ab ja viidestä toimialasta: lihanjalostus, valmisruoka, food service, panini ja eläinruoka.	Oy Snellman Ab	 SNELLMAN KONSERNI – KONCERNEN	Yhteensä 1500	Yhteensä 296 milj. €
LIHANJALOSTUS Lihanjalostus valmistaa korkealaatuisia liha- ja leikkeletuotteita. Toimintaan kuuluvat alkutuotanto, teurastointi sekä monipuolinen kokoliha ja lihajalosteiden valmistus.	Snellmanin Lihanjalostus Oy S-Frost Oy Figen Oy		1032	219 milj. €
VALMISRUOKA Ruokatehdas, joka haluaa antaa ihmisille mahdollisuuden parempaan valmisruokaan.	Snellmanin Kockikartano Oy Carolines K6k AB		290	53 milj. €
FOOD SERVICE Snellman Pro tarjoaa korkealaatuisia tuote- ja palveluratkaisuja ammattiteiloille.	Snellman Pro Oy		22	24 milj. €
PANINI Konseptoitu tuote nopeaan syömiseen, tuoreesta kotimaisesta leivästä	Mr. Panini Oy		65	12 milj. €
ELÄINRUOKA 100-prosenttisesti luonnollista, korkealaatuista raakaravintoa koirille ja kissoille.	Oy MUSH Ltd MUSH Sverige AB		50	9 milj. €

KONSERNIRAKENNE



JOHTORYHMÄ

SNELLMAN-KONSERNIN JOHTORYHMÄ 2017

Leena Laitinen – Konsernijohtaja
 Stefan Snellman – Talousjohtaja
 Timo Ylilauri – HR johtaja
 John Aspäs – IT päällikkö

Juha Sarkkinen – Lihanjälöstus toimitusjohtaja
 Kati Rajala – Valmisruoka toimitusjohtaja
 Tommy Snellman – Panini toimitusjohtaja
 Annika Vainio – Food Service toimitusjohtaja
 Johanna Skytte – Johtoryhmän sihteeri

HENKILÖMUUTOKSET KULUNEENA VUONNA

Leena Laitinen ja Juha Sarkkinen siirtyivät syyskuussa 2017 ja Kati Rajala alkuvuodesta 2018 konsernin ulkopuolisiin haasteisiin. Roland Snellman nimitettiin Lihanjälöstuksen uudeksi toimitusjohtajaksi ja toimialavetäjäksi 1.10.2017. Loppuvuoden 2017 vt. konsernijohtajana toimi hallituksen puheenjohtaja Henrik Snellman. Kokkikartanon uudeksi toimitusjohtajaksi ja Valmisruoka toimialavetäjäksi nimitettiin 1.2.2018 Tommy Snellman. Uudeksi konsernijohtajaksi nimitettiin 8.2.2018 Erkki Järvinen.

Annamme mahdollisuuden parempaan.



SNELLMANIN LIHANJALOSTUS

ENTISTÄ LUONNOLLISEMPAA JA AIDOMPAA

Snellmanin Lihanjalostuksen toiminnan punainen lanka, jatkuvan parantamisen avulla saavutettu edelläkävijäys, näkyi vuonna 2017 yhä vahvemmin kuluttajille. Arvopohjainen markkinointimme sai hyvän vastaanoton. Vaikka toimintaympäristö oli haasteellinen, vahvistimme markkinaosuuksemme useissa tuoteryhmissä.

Suurin haaste vuoden 2017 toimintaympäristössä oli raaka-ainepula. Tuottajien tilanne on jatkunut vaikeana, mikä on johtanut tilojen lopetuksiin ja tuotannon laskuun. Lihaa on ollut saatavilla aiempaa vähemmän ja tuorelihan myyntihinnat ovat tästä johtuen hieman nousseet, mitä voidaan pitää merkinä oikeasta hinnankehityksen suunnasta.

Koska kysyntää on ollut enemmän kuin mahdollisuutta tarjota, olemme joutuneet ajoittain jarruttamaan myyntiämme. Raaka-ainepulasta johtuvien haasteiden lisäksi vuotta 2017 leimasivat tuottajahintojen nousu, raaka-aineiden optimaalisen saannin ja käytön turvaaminen sekä se, että pystymme viemään kohoavat raaka-ainekustannukset myyntihintoihin vasta viiveellä. Nämä ovat asioita, joihin tulemme pureutumaan myös vuonna 2018.

Tulostasomme oli viime vuonna suunnitellun mukainen. Strategialinjauksessa pyrimme jatkossa nostamaan tulos-

tasoamme maltillisesti niin, että pystymme samalla turvaamaan alkutuotannon jatkuvuuden. Otamme koko tuotantoketjun kriittiseen tarkasteluun. Haluamme kehittää toimintamalliamme niin, että kaikilla tuotantoketjun osapuolilla on todellinen mahdollisuus pärjätä.

LAADUN ARVOSTUS KASVAA

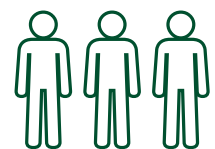
Kuluttajakäyttäytyminen on voimakkaassa muutoksessa kohti tiedostavaa ostamista ja tiedostavia valintoja. Laatua ja kotimaisuutta arvostetaan yhä enemmän. Tekemämme strategiset valinnat – panostukset makuun, laatuun ja luonnollisuuteen – ovat näiden trendien valossa onnistuneita. Uskomme, että ne vastaavat hyvin myös kuluttajien uusiin, kasvussa oleviin toiveisiin.

Kuluttajat odottavat tuotteilta luotettavuutta ja turvallisuutta. He arvostavat aitous ja helppoutta, luonnollisuutta, lisäaineettomuutta ja terveellisyyttä. Yhä useammalle on tärkeää myös hankinnan läpinäkyvyys.



AVAINLUKUJA LIHANJALOSTUS

2 1 9
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
1 %



1032
HENKILÖSTÖ

Vaikka lihaa korvaavien proteiini­lähteiden kysyntä on kasvanut merkittävästi, noin 95 prosenttia suomalaisista kotitalouksista ostaa edelleen lihaa ja lihaval­misteita, joiden myynti on myös kasvussa. Tässä ympäristössä pärjäämme, kun pidämme kiinni laadusta ja valmistamme entistä luonnollisempia ja aidompia tuotteita.

ONNISTUNEITA LANSEERAUKSIA JA TUOTANTOPROSESSIN KEHITYSTÄ

Ensisijaisena tavoitteenamme sekä prosessi- että tuotekehityksessä on ollut jalostusarvon nosto, missä olemmekin onnistuneet. Tähän olemme päässeet priorisoimalla kuluttajakattuja brändituotteita, lisäämällä lihaval­misteiden ja leikkeleiden myyntiä sekä minimoimalla ns. bulkkilihan tarjontaa. Näillä toimilla varmistamme, että kotimaiselle lihalle saadaan sen ansaitsema hinta ja aiempaa vähäisemmistä raaka-ainemääristä nykyistä korkeampi keskihinta.

Vuoden 2017 tärkein lanseerauksemme oli Superior-kinkku. Tavoitteenamme oli rakentaa Suomen leikkeletuoteryhmässä täysin uusi laatukategoria, missä onnistuimmekin hyvin. Muita vuoden tärkeimpiä markkinointitoimenpiteitä Superior-kinkun lanseerauksen ohella oli tammikuussa toteutettu GM-vapaa-kampanja sekä helmikuun Kunnon jauheliha mainoskampanja.

GM-vapaa-kampanja käynnisti arvopohjaisen markkinoinnin teeman. Perheyri­tyksessä valintoja tehdään pitkällä tähtäimellä, yrityksen arvomaailman pohjalta. Kuluttajat ottivat tv-mainoksemme erittäin hyvin vastaan ja siitä tuli pidetyin mainoksemme kautta aikojen. Kampanja herätti runsaasti keskustelua myös sosiaalisessa mediassa.

Kuluvan vuoden aikana pyrimme saamaan vuonna 2017 käynnistetyn MES-tehdasjärjestelmän täyteen toimintaansa. Järjestelmä mahdollistaa prosessien edelleen tehostamisen, kun sen avulla voidaan valvoa kokonaisprosessin jokaista vaihetta ja jäljittää kaikki tapahtumat. Tällä edistämme jatkuvaa parantamista, kehitämme tuotantoprosessia kokonaisuudessaan sekä rakennamme sitä kuluttajan arvostuksista lähtien.

MUUTOS LIHANJALOSTUKSEN JOHDOS­SA

Lihanjalostuksen toimitusjohtaja Juha Sarkkinen siirtyi syys­kuussa 2017 Snellman-konsernin ulkopuolisiin haasteisiin. Roland Snellman nimitettiin Lihanjalostuksen uudeksi toimitusjohtajaksi ja toimialavetäjäksi 1.10.2017.



SUPERIOR -TÄLLAISTA KINKKUA EI OLE OLLUT

Superior kinkku. Neljän vuoden tuotekehityksen lopputulos, kinkkujen kinkku. Tässä on tuote, josta voimme olla todella ylpeitä. Superior kinkun ainutlaatuisen mehevä ja silminnähden murea rakenne syntyy poikkeuksellisen pitkän kypsennys- ja lepuutusajan tuloksena. Ilman lisättyä fosfaattia tai fosfaatin korvikkeita. Superior kinkku viipaloidaan aina kokonaisista paisteista, ei krossatusta lihasta. Raaka-aineena tarkkojen kriteereiden mukainen käsin valittu Maataispossun kinkku. Ja maku, se viimeistellään merisuolalla.

FIGEN

ARVOKAS AARTEEMME, ALKUTUOTANTO

Strategisen tavoitteemme, alkutuotantomme kehittämisen ja turvaamisen, varmistamme luomalla tuotteillemme lisäarvoa, parantamalla kommunikaatiota, luottamusta ja yhteistoimintaa tuottajien kanssa sekä kasvattamalla sika- ja nautaketjun kokonaistehokkuutta kestäväällä tavalla.

Lisäarvoa tuotteille tuo muun muassa se, että kaikki perhe-tilat ovat sitoutuneet gm-vapaaseen eläinten ruokintaan. Tämä arvovalinta kertoo tahdostamme jatkaa luonnollisuuden tiellä, jolla haluamme olla jatkossakin edelläkävijä suomalaisella elintarvikealalla. Lisäksi alkutuotantomme jalokivi, Snellmanin maatiaispossu, on genetiikaltaan ainoa täysin suomalainen porsas. Sen jalostusprosessista vastaa alkutuotantoyhtiömme Figen Oy. Figenin karjuasema on Suomen ainut suomalaisella genetiikalla toimiva asema.

Figenille vuosi 2017 oli aktiivisen kehityksen aikaa, jossa panostettiin erityisesti suomalaiseen sianjalostukseen. Jalostustyössä siirryttiin uuteen yhteistyömalliin jalostajien kanssa. Se käynnistettiin jalostustavoitteiden ja rotumäärittelyn uudistuksella. Yhteisenä tavoitteenamme on sika-aineksen kilpailukyvyyn määrätietoinen kehittäminen.

RAKENNAMME LUOTTAMUSTA

Vahvistamme luottamusta tuote- ja kuluttajälähtöiseen tuotantoketjuun. Vaikka kohonneet raaka-ainekustannukset ovat meille haaste, peruslinjauksemme on edelleen maksaa tuottajille aina markkinoiden parasta tuottajahintaa. Tämän mahdollistaa muun muassa kehittämämme myynnin ja tuotannon ohjausmalli (S&OP), jonka avulla pystymme hallitsemaan lihatasetta ennakoivasti, kuluttaja- ja asiakaslähtöisesti. Kun varastotilanne on hallinnassa, ylijäämää ei tarvitse purkaa markkinoille alihintaan, mikä parantaa edellytyksiämme nostaa tuottajahintoja.

Alkuvuonna 2017 maksoimme Snellmanin Maatilan Parhaat-sopimustiloille kertaluontoisena jälkitilinä yhteensä 1,2 miljoonaa euroa. Lisäksi nostimme sekä nauta- että sikatilojen tuottajahintoja. Korotukset saivat jatkoa alkuvuodesta 2018. Tuotantotapaan pohjautuvat korotukset tulevat mukaan vuonna 2019 ja niillä kannustetaan tuottajia investoimaan eläinten hyvinvoinnin kehittämiseen.

Työskentelemme kohti yhä tiiviimpää ja syvempää yhteistyötä tuottajien kanssa. Osallistumme ruokinnan ja rehututannon suunnitteluun sekä tehostamme tilaneuvontaa kokonaisuudessaan. Yhtenä pitkän tähtäimen tavoitteenamme on puolittaa lihatuotannossa tarvittavan soijan määrä vuoteen 2020 mennessä. Soijariippuvuus on Suomen kasvuolosuhteet huomioon ottaen pitkälti tuontipohjaista, joten korvaavan kotimaisen, tilojen omien valkuaistuotantojen kehittämisellä ja lisäämisellä on merkittävä osuus tuottajien taloudellisen aseman parantamisessa. Merkittävä edistysaskel soijamäärän vähentämisessä saavutettiin, kun härkäpapu otettiin syksyllä 2016 mukaan Maatiaispossujen täydennysrehujen raaka-aineeksi. Tällä on saatu vähennettyä soijan tarvetta jo 17 % tuotettua lihakiloa kohti.

Läheiseen tuottajayhteistyöhömme kuuluvat myös säännölliset tuottajatapaamiset erilaisissa tapahtumissa ja seminaareissa. Kuluneena vuonna järjestimme useita kymmeniä tuottajatilaisuuksia. Kesän suurimpaan maatalouden tapahtumaan, Farmari 2017 -näyttelyyn osallistuimme vahvalla panostuksella.



PARANNAMME KOKONAISTEHOKKUUTTA

Parannamme sika- ja nautaketjun kokonaistehokkuutta ja kestävää rakennekehitystä alkutuotantomme turvaamiseksi. Tuottajien pitkään jatkuneesta haastavasta taloustilanteesta huolimatta onnistuimme saamaan uusia tuottajamaitotilallisia. Nautatiloja on yhteensä noin 1800 ja porsastiloja vajaat 250. Etsimme jatkuvasti lisää uusia sopimustiloja Maatilan Parhaat -ohjelmaamme. Lisäksi pyrimme tukemaan ja edistämään maatilojen tuotannollisia investointeja.

Viime vuonna lihan hankintamäärämme ei kasvanut, mutta strategisena tavoitteenamme on nostaa sitä tulevaisuudessa. Olemme asettaneet tavoitteeksemme nostaa naudanlihan hankinnan nykyisestä 13,5 miljoonasta kilosta 15 miljoonaan kiloon ja sianlihan 30 miljoonasta 35 miljoonaan kiloon vuoteen 2020 mennessä. Tavoitteeseemme luo uskoa se, että vaikka valitettavia eläintuotannon lopettamisia on pientiloilla nähty, kehittyvät useimpien perhetilojen tuotantotulokset ja kilpailukyky hyvin myös vuonna 2017.

KEHITÄMME JALOSTUSTA

Snellmanin alkutuotannon jalostusyhtiö Figen Oy teki vuonna 2017 merkittävän 1,8 miljoonan euron investoinnin hankkimalla Kauhavalta tilakokonaisuuden, joka remontoidaan karjuasemaksi ja emakkojen jalotussikalaksi. Nämä vierekkäin sijaitsevat yksiköt ovat hyvä ratkaisu sekä toiminnallisesti että taloudellisesti. Uudessa paikassa pääsemme täyteen toimintaan vuoden 2018 aikana.

Maataispossun jalostusohjelmassa olemme siirtyneet niin sanottuun linjajalostukseen eli kaksirotujalostuksesta kolmen linjan jalostukseen. Jalostuslinjojen pohjaksi perustettiin ydinpopulaatiot (nukleus) yhdessä Figinin jalostustilojen kanssa. Jalostuslinjoja ovat Matriarkka-maatiainen, Matriarkka-yorkshire sekä uutena Muskeli, joka on ennen kaikkea terve, kestävä ja hyvä rehunkäyttäjä. Kaikki linjat edustavat suomalaista genetiikkaa. Tämän myötä on myös jalostusohjelmaa tukevaa Possunet-tietojärjestelmää laajennettu.

Suomalaisen porsaan genetiikan kehitystyö on tuonut tulosta. Pitkän linjan määrätietoinen kehitystyö näkyy nyt myös viennissä. Suomalainen genetiikka on kysyttyä maailmalla, koska se on terveydeltään huippuluokkaa. Viime vuonna Figen vei jalostussikoja Thaimaahan ja Viroon, minkä toivomme avaavan lisää vientinäköymiä tulevaisuudessa. Lisäksi veimme karjunsientä Venäjälle, Sveitsiin ja Filippiineille.

Matriarkka-linjojen jalostuksen pohjaksi perustettiin sikojen ydinpopulaatiot (nukleus) yhdessä Figinin jalostustilojen kanssa. Nukleusverkoston ja jalostusyhteistyön kautta saamme selkeän ohjauksen, yhdenmukaisen tavoiteasetannan ja suoraviivaiset toimintamallit.



SNELLMANIN KOKKIKARTANO & CAROLINES KÖK

VALMISRUUAN KYSYNTÄ KASVAA

Vuosi 2017 oli Snellmanin toisella päätoimialalla, valmisruuassa, menestyksekkäs. Kokkikartanon myynti kasvoi jälleen markkinaa nopeammin. Ruotsissa Carolines Kökin haasteellinen vuosi keskittyi tunnettuuden parantamiseen. Kokonaisuudessaan valmisruuan vuosi oli tuloksellisesti hyvä.

Kuluttajien suhtautuminen valmisruokaan on muuttunut vuosi vuodelta myönteisemmäksi. Koko valmisruokamarkkina vahvistuikin nyt Suomessa ilahduttavasti; elintarviketeollisuuden myyntitietoja mittaavan Selma-järjestelmän mukaan myynnin kasvu euroissa mitattuna oli viitisen prosenttia. Valmisruoka mielletään osaksi nopeaa ja vaivatonta arkiruokailua ja vaihtoehtojen löytäminen koetaan aiempaa helpommaksi. Valmisruokia pidetään myös maultaan entistä parempina. Tässä kehityksessä Kokkikartanolla – valmisruokamarkkinoiden suunnannäyttäjällä – on ollut tärkeä rooli.

TUNNISTAMME ERILAISET KULUTTAJAT

Voimakkainta myynnin kasvu niin Kokkikartanossa kuin koko markkinassa oli yhden hengen aterioissa. Tuoteryhmissä voimakkainta myynnin kasvua edustivat puolestaan kasvisruuat. Vastasimme kasvisruuan lisääntyneeseen kysyntään tuomalla kaappoihin nyhtökaurapastan sekä uusia kasvisruokalisukkeita palvelutiskeihin.

Seuraamme aktiivisesti alan trendien kehittymistä, kuuntelemme kuluttajia ja otamme huomioon saamamme palautteen. Haastamme itseämme jatkuvasti tekemään hyvänmakuista ruokaa laadukkaista, kotimaisista raaka-aineista – luonnollisella tavalla, ilman lisäaineita. Kaikki käyttämämme liha ja broileri ovat niinkään aina kotimaista.

Erilaisten dieettien lisääntyminen on valmisruokavalmistajille suuri haaste. Pakkausmerkinnöistä kuluttajien on yhdellä silmäyksellä nähtävä, onko tuote esimerkiksi laktoositon, maidoton tai gluteiiniton. Yhä useammalla kuluttajalla on tulevaisuudessa oma, henkilökohtainen ruokavalio.

Samaan aikaan tutut, suomalaiset perusmaut, maistuvat entiseen malliin. Hyvin myyviä tuotteitamme vuonna 2017 olivat mm. lohi- ja kinkkukiusaus sekä uutuusannosateria kalaleike ja muusi.

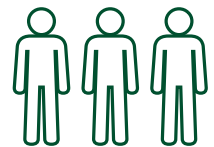


KOKKIKARTANO®

**Carolines
KÖK**
DEN LILLA MATFABRIKEN

AVAINLUKUJA VALMISRUOKA

53
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
3 %



290
HENKILÖSTÖ

UUSI TEHDAS TÄYDESSÄ TOIMINNASSA

Kokkikartanon viime vuosien suurin investointi, 10,5 miljoonaa euroa maksanut tehdaslaajennus Keravalla, on saatu onnistuneesti maaliin. Rakennus valmistui huhtikuussa ja tuotanto päästiin aloittamaan elokuussa 2017. Uusissa tiloissamme toimii nyt mm. palvelutiskikeittiö, jossa valmistuu ruokaa niin kaupan kuin horeca-alan asiakkaille. Myös henkilökunta on ottanut tyytyväisinä vastaan uuden henkilöstöruokalan, kuntosalin sekä pukuhuoneet.

Nyt kun laajennusosa on saatu täysimääräisesti käyttöön, tavoitteenamme on keväällä 2018 lanseerata kokonaan uusi tuoteperhe sekä laajentaa ja monipuolistaa nykyisiä.

RUOTSISSA MAHDOLLISUUKSIA KASVUUN

Snellman-konsernin Ruotsissa toimiva valmisruokatehdas Carolines Kök kehitti toimintaansa vahvasti vuonna 2017. Olemme parantaneet tunnettua uudistamalla logon ja pakkaukset sekä lisäämällä läsnäoloamme sosiaalisessa mediassa. Olemme saaneet kiitettävästi myös PR-näkyvyyttä suurissa ruotsalaisissa sanomalehdissä. Tuotekehityksessä ja markkinointitutkimuksessa käytämme apuna perhekohtaisia kuluttajapaneelleja. Näin varmistamme jatkuvan yhteyden kuluttajan kuulemiseen.

Tuotekehityksessä teimme kuluneena vuonna tärkeän valinnan, kun vaihdoimme tuotteidemme pääraaka-aineet, lihan ja broilerin, suomalaisiin ja ruotsalaisiin. Erityisesti broilerin osalta toi tämä strateginen päätöksemme myynnillisiä haasteita Carolines Kökille. Siirtymä toteutettiin vaiheittain, varmistaen raaka-aineiden laadun ja ominaisuuksien soveltu-

vuoden asiakkaille. Vuoden 2018 alusta ovat kaikki lihamme ja broilerimme Carolines Kökillä suomalaista tai ruotsalaista.

Myös Ruotsissa olemme vahvasti mukana kasvisruokakattilassa. Vuoden suosituin tuotteemme oli Pasta Frutti di mare. Uusista tuotelanseerauksista hyvän vastaanoton saivat perunagratiinit ja minipiiraat.

Vuonna 2018 jatkamme tuotannon tehostamista tavoitteenamme parempi kannattavuus. Muita keskeisiä tavoitteita Ruotsissa ovat brändin kirkastaminen, tunnettuuden edelleen lisääminen sekä myynnin kasvattaminen.

MUUTOS VALMISRUUAN ORGANISAATIOSSA

Valmisruuan organisaation johdossa tapahtui vuoden 2018 alkupuolella henkilömuutos. Kati Rajala, Valmisruuan toimialavetäjä ja Kokkikartanon toimitusjohtaja siirtyi Snellman-konsernin ulkopuolisiin haasteisiin. Tommy Snellman nimitettiin 1.2.2018 alkaen uudeksi Kokkikartanon toimitusjohtajaksi ja Valmisruukatoimialan vetäjäksi. Tommy jatkaa myös Paninin toimitusjohtajana ja toimialavetäjänä.



PANEROITU KALALEIKE JA MUUSI – NOPEAN KASVUN JA SUOSION SAAVUTAJA

Paneroitu kalaleike ja muusi nousivat heti lanseerauksesta, alkuvuodesta 2017 lähtien, suosituimmaksi 350 gramman annosateriaksemme. Suosio on jatkanut nousuaan läpi vuoden. Luomukorppujauhoilla leivitetty MSC-sertifioitu alaskanseitifile, kaverina suomalaisista perunoista tehty kunnan perunamuusi, jossa lisukkeena suomalaiset herneet ja tillivoinappi. Nyt kelpaa herkutella.

Ruotsissa Carolines Kökin vastaavan kaltainen tuote on niin ikään ollut myös ruotsalaisten kuluttajien makunystyröiden suosiossa.

SNELLMAN PRO

STORY OF PAREMPI KUMPPANUUS

Snellman Pro keskittyy palvelemaan Food Service -toimialan ammattikeittiöitä. Jatkamme määrätietoista matkaamme kohti tiiviimpää, avoimempaa ja entistä paremmin asiakkaidemme tarpeisiin keskittyvää yhteistyötä. Tämä on matkamme tuotemyyjästä lisäarvoa tuovaksi kumppaniksi – Story of Parempi Kumppanuus.

Horeca-alan markkinat piristyivät vuonna 2017 useamman vuoden laskevan trendin jälkeen. Ulkona syöminen on lisääntynyt ja kuluttajat ovat entistä valmiimpia panostamaan laatuun ja ruokaelämyksiin. Terveellisyys, raaka-aineiden alkuperän tunteminen ja vastuullisuus ovat jo selkeitä trendejä. Free from -ajattelu eli lisääaineettomuuden arvostus on nousussa. Erityisesti proteiinipitoisten kasvisruokien kysynnän kasvaessa myös liharuoan ystävät lisäävät kasviksia lautaselleen.

ME ONNISTUMME, KUN ASIAKAS ONNISTUU MEIDÄN KANSSAMME

Vuosi 2017 oli Snellman Prossa strategisten valintojen ja toimintamallien rakentamisen vuosi. Asiakkaiden kuunteleminen ja heidän tarpeistaan välittäminen ovat ensiarvoisen tärkeitä asioita meille. Valintojen ja kehittämisen ytimessä ovat asiakastarpeiden entistä syvempi ymmärtäminen ja koko yrityksen toiminnan ohjaaminen ratkaisukeskeisemmäksi. Olemme strategiamme mukaisesti

matkalla tuotemyyjästä ammattikeittiöille lisäarvoa tuottavaksi kumppaniksi. Tavoitteenamme on olla tässä horeca-alan edelläkävijä Suomessa, tuottamalla tarjoamiemme tuote- ja palveluratkaisujen avulla asiakkaillemme selkeää, euroissa mitattavaa hyötyä.

Perusta on nyt rakennettu ja Snellman Pron suunta valittu. Tuotestrategiamme kulmakivet ovat Snellmanin liha- ja valmisruokatuotteet. Vastuullisuus ja turvallisuus yhdistettynä hyvään makuun ja laatuun luovat perustan niin asiakkaidemme kuin meidänkin onnistumiselle. Lisäarvoa tuovaa kumppanuutta täydennämme Icecoolin pakastetuotevalikoiman kala- ja HeVi-tuotteilla (hedelmä ja vihannes) sekä Soos-tuoteryhmän aterioita kruunaavilla majoneeseilla.

KOTIMASEEN LIHAAN JA BROILERIIN

Vielä vuonna 2016 oli kotimaisesta lihasta ylitarjontaa. Viime vuonna olimme muuttuneessa lihatasatilanteessa, kun edellisen vuoden ylitarjonta kääntyi ja saatavuus oli kysyn-



SNELLMAN pro

PARASTA MEILTÄ. JA MAAILMALTA.

AVAINLUKUJA FOOD SERVICE

24
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
-11%



22
HENKILÖSTÖ

tää vähäisempää tietyissä tuoteryhmissä. Samalla Snellman Pro siirtyi valikoimassaan kokonaan kotimaiseen Snellmanin lihaan. Myös broilerissa siirryttiin kuluneena vuonna vaihteittain täysin kotimaiseen raaka-aineeseen. Siirtymää on toteutettu järjestelmällisesti, varmistaen raaka-aineiden laadun ja ominaisuuksien soveltuvuuden asiakkaillemme. Vuoden 2018 alusta kaikki lihamme ja broilerimme ovat nyt kotimaista.

Tuotestrategiamme pohjautuu tuotteiden helppoon käytettävyyteen ammattikeittiössä. Päämääränämme on jalostusasteen nostaminen, mitä myös asiakkaamme ovat toivoneet. Tähän tavoitteeseen pääsimme yhdistämällä Snellmanin Lihanjalostuksessa ammattitaidolla valmistetut kypsät lihat Slow&Wow! -tuoterheeksi. Ne antavat asiakkaillemme mahdollisuuden tarjoilla aina maukasta ja mureaa lihaa optimaalisella kypsyydellä. Vuonna 2017 Slow&Wow! -tuoterheeksi kasvoi asiakkaidemme toivomilla viipaloiduilla tuotteilla.

VALMIIPAA RUOKAA ASIAKKAIDEN HYÖDYKSI

Vuonna 2018 pääsemme tarjoamaan Kokkikartanon herkullisia ja laadukkaita tuotteita myös Foodservice -asiakkaillemme. Teemme läheistä tuotekehitysyhteistyötä Kokkikartanon kanssa, jolla on nyt uuden tehdaslaajennuksen ansiosta kapasiteettia valmistaa myös Foodserviceille suunnattuja tuotteita. Tuomme markkinoille asiakkaiden toivomia valmiita ruokatuotteita sekä tiiviissä yhteistyössä kehitettyjä valmiimpia ruokaratkaisuja. Näiden kysyntä on lähtenyt liikkeelle jo ennen varsinaista lanseerausta viime vuoden

loppupuolella ja ensimmäiset horeca-markkinoille suunnatut valmisruokatuotteet löytyvätkin jo asiakkaidemme ruokatarjoiluista.

Taloudellisesti vuosi 2017 oli suunnitelmien mukainen. Tehostimme tilaus- ja toimitusketjuamme, optimoimme varastotoimintojamme sekä virtaviivaistimme hankintaamme. Vuosi 2018 tulee olemaan meille kasvun aikaa. Samalla se on asiakas- ja tuoteryhmästrategiamme läpiviennin vuosi.



SNELLMANIN DRY AGED ENTRE-CÔTE - PARASTA PIHVILIHAA

Snellmanin Dry aged Entrecôte on valmistettu parhaasta, tarkkaan valikoidusta naudanlihasta suomalaisilta perhetiloilta. Ainoastaan kolme prosenttia naudoistamme täyttää määritetyt rasvaluokka- ja painovaatimukset. Parhaan mehukkuuden, mureuden ja maun saavuttamiseksi olemme tehneet lihalle 21 päivän dry aged -kuivatuksen ja -mureutuksen. Tänä aikana siitä haihtuu ylimääräinen kosteus, jolloin lihan syvä maku ja aromit pääsevät paremmin esille. Keittiössä tämä paras pihviliha vaatii enää kuuman pannun ja nopean kypsennyksen molemmiin puoliin.

MR. PANINI

YHÄ USEAMPI VALITSEE PANININ

Vuosi 2017 oli Mr. Paninille kolmas perättäinen kasvun vuosi. Myyntiä ovat vauhdittaneet välipalasyömisien lisääntyminen sekä onnistunut jakelukanavastrategia. Myös Ruotsissa tehty pitkä työ kantaa nyt hedelmää.

Meals in between -kuluttaminen eli välipalasyöminen kasvaa kiireisessä nykymaailmassa vauhdilla. Tähän markkinarakoon Mr. Paninin maukkaat, kotimaiset, luonnolliset ja helpot tuotteet istuvat erinomaisesti.

Koko pikaruokamarkkina, jonka yksi kategoria välipalatuotteet ovat, on kasvanut jo pitkään. Samalla kilpailua on tullut lisää. Uskomme, että valitsemamme tie tehdä jatkuvasti parempia tuotteita on se, mitä kuluttajat arvostavat.

Olemme tuotekategoriamme markkinajohtaja. Pidämme jalamme tukevasti maassa, katse kohti horisonttia. Varaa kasvuun on yhä. Tällä hetkellä puolet paninien myynnistä tulee vähittäiskaupasta, jossa ovat myös suurimmat kasvunäkymät. Horeca-markkinassa tavoitteemme on säilyttää nykyinen markkinaosuutemme.

ONNISTUNUT MARKKINOINTISTRATEGIA

Panineja myydään jo lähes kaikissa suurissa suomalaisissa päivittäistavarakaupan ketjuissa. Lisäksi olemme mukana yli 550 R-kioskin valikoimissa. Uskomme, että pääsyy tähän on sekä kauppiaan että valmistajan kannalta erinomainen tuote. Ensiluokkainen maku, kotimainen liha ja leipä, toimitusvarmuus, pieni hävikki sekä hyvä kate ovat asioita, joita voimme kaupalle luvata.

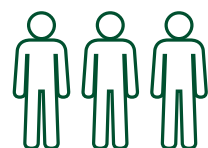
Osa menestyksestä on saavutettu valitsemamme markkinointistrategian avulla. Olemme maistattaneet panineja kymmenillä tuhansilla kuluttajilla. Viime vuonna kaupoissa tehtiin jälleen yli 600 konsulenttipäivää, ja jatkamme samalla volyymillä. Yhä useampi kuluttaja tuntee nyt Mr. Paninin ja sen tarinan.

Yksi vuoden aikana tehdyistä muutoksista oli logistiikkamallimme uudistaminen. Saimme sen avulla lisää tehokkuutta ja



AVAINLUKUJA PANINI

12
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
5 %



65
HENKILÖSTÖ

volyymiä toimitusmäärimme. Uusittu logistiikkamallimme palvelee nyt entistä paremmin ja joustavammin niin kioskeja kuin pieniä kauppiaita.

LAADUKASTA TYÖTÄ TUOTANNOSSA

Paninitehtaallamme Ulvilassa tehdään jatkuvasti tuotekehitystä paninivalikoiman monipuolistamiseksi. Kuluneena vuonna testasimme lukuisia uusia tuotteita. Kasvisruoka-trendissä olemme luonnollisesti aktiivisesti mukana. Toukokuussa 2017 lanseerasimme markkinoille härkäpapu-vegepaninin, joka on saanut hyvän vastaanoton kuluttajilta. Niin ikään paninien täysin kotimainen liha ja broileri ovat saaneet asiakkailtamme paljon positiivista palautetta.

Suomessa tärkein tavoitteemme vuonna 2018 on varmistaa, että tuotteidemme laatu pysyy jatkuvasti korkealla tasolla nopeasta kasvusta huolimatta.

LÄPIMURTO RUOTSISSA

Suuri ilonaiheemme vuonna 2017 oli erinomainen myynnin kehitys Ruotsissa. Usean vuoden työn jälkeen olemme nyt saavuttaneet break even -pisteen eli myynnin tason, joka mahdollistaa kannattavan toiminnan. Oleellinen tekijä

tähän oli Mr. Paninin pakkaus uudistus Ruotsin markkinoilla. Kuluttajien toiveita kuunnellen löytyvät paninit nyt luontoystävällisistä paperipakkauksista. Tästä on hyvä jatkaa kuluva vuotta myös Ruotsin markkinoilla.

ORGANISAATIOMUUTOS JOHDOSSA

Paninin toimitusjohtaja ja toimialavetäjä Tommy Snellman nimitettiin 1.2.2018 Valmisruuan toimialavetäjäksi ja Snellmanin Kokkikartanon toimitusjohtajaksi. Tommy jatkaa myös Paninin toimitusjohtajana.



HÄRKÄPAPU-VEGEPANINI SUOMESSA

Toukokuussa 2017 lanseerasimme ensimmäisen vegetaarisen jäsenen Mr. Paninin tuoteperheeseen. Härkäpapu-Vegepanini otettiin lämpimästi vastaan kauppojen ja kuluttajien parissa heti lanseerauksesta lähtien. Uutta paninitulokasta on maistatettu kuluttajille ahkerasti konsulenttien toimesta ja se otettiin innolla vastaan myös kesän festivaalipahtumissa.



PULLED VEGEPANINI RUOTSISSA

Myös Ruotsissa lanseerattiin samaan aikaan ensimmäinen vegetaarinen Mr. Panini tuote. Pulled Veggiepanini kehitettiin yhteistyössä Ruotsin kuluttajamaistatuksien ja vegaanikokkien kanssa. Paniniuutuus on saanut paljon kehuja laadusta ja mausta myös ei-vegetaaristen kuluttajien raadeissa.

MUSH

RAAKARUOKINNAN SUOSIO KASVAA

Luonnonmukaista eläinruokaa eli raakaravintoa valmistava Oy MUSH Ltd
ylsi vuonna 2017 hyvään kasvuun sekä Suomessa että Ruotsissa.

Viime vuosina monet koirien ja kissojen omistajat ovat siirtyneet lemmikkiensä raakaruokintaan, kun luonnonmukaisen ja lajityypillisen ravinnon terveellisyydestä on saatu lisää tutkimustietoa. Samanaikaisesti koirien terveysongelmien ja sairauksien, kuten ylipainon ja syövän, yhteys liian hiilihydraattipitoiseen ruokavalioon käy yhä ilmeisemmäksi. Tutkimusten mukaan ihmisravinnon tähteet eivät myöskään ole paras mahdollinen ruokavalio koirille.

Tällä hetkellä vajaan viisi prosenttia maamme koiranruokamarkkinasta on raakaruokaa. Koirien lukumäärä kuitenkin kasvaa, ja uusille lemmikeille aletaan entistä useammin syöttää ravintoa, jota ne luonnontilassa söisivät.

SUOMEN MARKKINAJOHTAJA

Snellman-konsernissa eläinruokaa valmistaa Oy MUSH Ltd, joka on raakaruokinnan markkinajohtaja Suomessa. Valmistamme kaikki tuotteemme omalla tehtaallamme Pietarsaareissa. Jaamme Snellmanin arvomaailman kotimaisuudesta, luonnonmukaisuudesta, lisäaineettomuudesta ja korkeasta

laadusta. Kerromme tuotepakkauksissamme avoimesti, mistä raaka-aineet on hankittu ja miten tuotteet on valmistettu.

Suomessa myymme tuotteitamme sekä lemmikkieläinten erikoisliikkeissä että päivittäistavarakaupoissa. Tavoitteemme on pyrkiä kustannustehokkaasti tasaiseen kasvuun molemmissa kanavissa siten, että ne tukevat toinen toisiaan. Vuonna 2016 tiivistetty yhteistyö Lihanjalostuksen myyntikentän kanssa kantaa nyt hedelmää. Liikevaihdossa mitattuna onnistuimme vuoden 2017 markkinointi- ja myyntikanavastrategiamme toteuttamisessa erinomaisesti. Vuosi oli myös taloudellisesti hyvä ja ylitimme tulostavoitteemme reilusti.

Tuotekategorioista myynti kasvoi erityisen hyvin korkealle jalostetuissa tuotteissa. Premiumlaatua olevan Vaisto-tuotesarjan myynnin kasvu oli yli 70 prosenttia. Lisäksi onnistuimme saavuttamaan myyntiennätyksen useampana kuukauteena kuluneena vuonna.



AVAINLUKUJA ELÄINRUOKA

9
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
29 %



50
HENKILÖSTÖ

TUOTANTO VARAUTUNUT KASVUUN

Vuonna 2013 asetimme pitkántähtäimen tavoitteeksemme nelinkertaistaa tuotantomme määrän. Vuoden 2017 loppuun mennessä se on kaksinkertaistunut. Olemme osoittaneet, että tavoitteemme on mahdollista saavuttaa ja tiedämme, että kasvuvaraa on edelleen.

Olemme jatkaneet tuotannon tehostamista ja tuotteiden laadun kehittämistä. Työtä on tehty useita vuosia lukuisissa pienryhmissä ja siihen osallistuu koko henkilökunta.

Vuodelle 2018 näkymät Suomessa ovat hyvät. Tahtotilamme on edelleen kasvaa ja olla aallonharjalla raakaruokintatrendissä.

ONNISTUMISIA RUOTSISSA

Toinen kotimarkkinamme on Ruotsi, jossa myyntimme on kehittynyt viime vuosina erinomaisesti. Vuonna 2017 myyntin kasvu oli yli 65 prosenttia. Ruotsin myynti muodostaa kolmanneksen liikevaihdostamme.

Kasvunäkymät ovat edelleen hyvät. Ruotsissa lemmikkieläinruokamarkkinat ovat suuremmat ja luonnollisuustrendi vielä vahvempi kuin Suomessa. Markkinaosuutemme Ruotsin raakaruokintasegmentistä on noin 20 prosenttia. Ruotsissa toimintamme keskittyy ainoastaan lemmikkieläinten erikoisliikkeisiin. Jälleenmyyjiä on noin 400.

Hyvä menestyksemme ja brändin tunnettuuden kasvu Ruotsissa on siivittänyt myyntiä myös Norjassa ja Tanskassa, joissa tavoitteemme on tuplata myynti vuoden 2018 aikana.

Markkinoinnissa uskomme suosittelun voimaan. Toimimme aktiivisesti sosiaalisessa mediassa ja olemme näkyvästi mukana alan messuilla ja koiranäyttelyissä useassa eri maassa. Muodostamme erilaisia yhteisöjä, kuten koiran- ja kissan-kasvattajakerhoja sekä lähettiläsverkostoja. Nämä yhteisöt tekevät ensiarvoisen tärkeää tiedonvälitystoimintaa lemmikkieläinten omistajien arjessa.



KOIRIEN KOULUTUSNAMI - KANA

MUSH Snacks tuoteryhmään kuuluvat kuivaherkut ovat saaneet joukkoonsa huippusuositun uutuustuotteen Koulutusnami Kanan, jonka koiraystävämme ilolla ovat ottaneet vastaan. Koulutusnami Kana on kuivattua suomalaisista kananlihaa sopivan pienissä paloissa, jotka saa tarvittaessa helposti murrettua vieläkin pienemmiksi. Koska kyse on kuivatusta lihasta, ilman mitään lisäaineita, voi koulutusnameja käyttää myös kuivalihan tapaan täydentävänä ruokana tai välipalana koiralle.

HENKILÖSTÖ

TOIMIMME YHDESSÄ JA YHTENÄISESTI

Vuonna 2017 henkilöstötoiminnoissa vietiin maaliin ja käynnistettiin useita kehittämishankkeita. Niiden tarkoituksena on edelleen vahvistaa hyvää snellmanilaista työyhteisöä ja arvopohjaista yrityskulttuuriamme.

Henkilöstötoimintojen koko konsernia kattavat merkittävimmät hankkeet vuonna 2017 olivat uuden henkilöstöhallintajärjestelmän (HR Sympa) rakentaminen, kaikkia esimiehiä koskevien johtamiskoulutusten käynnistyminen sekä työajanseurantajärjestelmän (Jotbar) laajentaminen kaikille henkilöstöryhmille. Sisäisen viestinnän kehittämiseksi olemme ottaneet käyttöön videomateriaaliesityksiä tukevan info-TV-järjestelmän. Näiden koko konsernin läpäisevien hankkeiden lisäksi panostimme edelleen monin tavoin työterveydestä ja työhyvinvoinnista huolehtimiseen sekä osaamisen kehittämiseen.

Snellmanilla on pitkät perinteet oppisopimuskoulutuksista ja ammattitutkinnoista. Helmikuussa 2017 aloitti jo kymmenes elintarvikealan perustutkintoa suorittava ryhmä, 31 henkilöä. Samanaikaisesti sähköasentajan ammattitutkinnon opiskelun aloitti 10 henkilöä. Yrityskulttuuriimme olennaisesti kuuluva lean-ajattelu tähtää jatkuvaan parantamiseen, joka tapahtuu työssä oppimisen ja osaamisen kehittämisen

avulla. Haluamme antaa henkilöstölle mahdollisuuden kouluttautua uran eri vaiheissa, josta yrityksenä puolestamme saamme kilpailuetua.

Kaiken henkilöstötyömme tarkoituksena on vahvistaa hyvän snellmanilaisen työpaikan ja työyhteisön neljää peruskiveä. Näitä ovat yhtenäinen henkilöstöpolitiikka, työhyvinvoinnista huolehtiminen ja työkyvyn ylläpito, osaamisen kehittäminen sekä hyvä ja oikeudenmukainen johtaminen ja esimiestyö. Voimme ilolla todeta, että suuntamme on oikea. Saavutimme nyt 19. kerran tehdyssä työilmapiiritutkimuksessa kaikkien aikojen parhaan tuloksen. Kehitys on ollut nousujohteista vuodesta 2007 alkaen.

TIETOPANKKI HENKILÖSTÖASIOILLE

HR Sympa on koko konsernille yhtenäinen henkilöstöasioiden tietojärjestelmä. Se korvaa aiemmat eri toimialoilla käytössä olleet järjestelmät. Perimmäisenä tavoitteena on yhdenmukaistaa HR-toimintoja ja varmistaa, että kaikkia



Työvuorosuunnittelussa auttaa muun muassa se, että lomat ja vapaat voi kirjata järjestelmään jo ennakoon.

"Minulle hyödyllisin ominaisuus on se, että voin tarkistaa leimaraportit ja hyväksyä tunnit päivittäin. Korjauksia ei tarvitse tehdä jälkikäteen, mikä säästää työaikaani. Lisäksi työajanseuranta on tarkempaa nyt, kun käytän Jotbar-appia. Pystyn esimerkiksi seuraamaan tehtyjä ylitöitä aiempaa tarkemmin", kertoo työnjohtaja **Riikka Huhtala** Mr. Paninilta.



"Sympa-järjestelmään viedään seuraavaksi rekrytointiin liittyvää materiaalia ja ohjeistusta, osaamisen johtamiseen ja kehittämiseen tarkoitettuja työkaluja sekä työsuhteen päätösvaiheeseen liittyvää ohjeistusta", Lihanjalostuksen henkilöstöpäällikkö **Ann-Mari Eklund** kertoo.

"Mielestäni Sympasta on selvää hyötyä meille esimiehille, kun esimerkiksi palkkatietoja ei tarvitse kysellä erikseen henkilöstöosastolta. Odotan erityisesti sitä, että saan jatkossa järjestelmästä apua rekrytointiin, johon on meillä jatkuva tarve", työnjohtaja **Toni Liedes** makkarapakkaamosta toteaa.



Snellmanin kaksivuotisen 2015-2016 elintarvikealan perustutkinnon opiskelijaryhmässä oli mukana henkilökuntaa Lihanjalostukselta, Kokkikartanolta ja MUSHilta. Valmistujaisia juhlittiin tammikuussa Pietarsaaressa, missä opiskelijat saivat tutkintotodistuksensa. Elintarvikealan perustutkintoon tähtääviä oppisopimuskoulutuksia järjestetään joka toinen vuosi.



Snellman Prossa esimieskoulutukset ovat hyvässä vauhdissa. Kokemukset ovat olleet positiivisia.

"Hyvä snellmanilainen esimies kuuntelee, kysyy ja keskustelee sekä rakentaa yhteistyötä omalla esimerkillään", osto- ja logistiikkajohtaja **Manne Vainionpää** määrittelee.

"Pyrin olemaan hyvä esimies olemalla aito, luotettava, tunnollinen ja huolehtivainen. Yhteistyöllä eteenpäin", asiakaspalvelupäällikkö **Raija Wärn** sanoo.

"Esimiehenä ja johtajana haluan toimia Snellmanin arvojen mukaisesti eli haluan välittää, rakentaa yhteistyötä ja luottamusta, olla suunnannäyttävä sekä innostaa ja mahdollistaa", myyntijohtaja **Peter Kinnunen** toteaa.



Lihanjalostuksen tuotantotyöntekijä **Mira Lepola** seuraa info-TV:tä aina ruokalassa käydessään. Eniten kiinnostusta herättävät omalta osastolta, makkarapakkaamosta tehdyt sekä läheisesti omaan työhön liittyvät aiheet.

"Videot ja ytimekkäät, lyhyet tietoisut jäävät parhaiten mieleen. Oman osaston lisäksi seuraan toki muutenkin talon tapahtumia, joista tunnen nyt olevani entistä paremmin perillä", sanoo Mira.

kohdellaan yhdenvertaisesti ja samoilla pelisäännöillä. Jo ensimmäisessä vaiheessa järjestelmä on kattava henkilöstöasioiden tietopankki. Se sisältää kaikki tärkeät perustiedot jokaisesta henkilökuntaamme kuuluvasta koko hänen työsuhteensa elinkaaren ajalta. Sympa säästää esimiesten työaikaa ja auttaa heitä tietojen etsimisessä ja hallinnassa. Projektin toinen vaihe käynnistyi vuoden 2017 lopulla ja järjestelmä otetaan käyttöön 2018.

HYVÄ SNELLMANILAINEN ESIMIES

Syksyllä 2017 käynnistyneet konsernin kaikille esimiehille suunnatut johtamiskoulutukset ovat kaikkien aikojen suurin esimiestyön kehittämishankeemme. Mukana on lähes 130 esimiestä. Niitä ovat edeltäneet esimiehille ja johtajille aiemmin tehdyt 360-arvioinnit. 360-arviointi on henkilön johtamis- ja vuorovaikutusta mittaava arviointi. Molempien valmennusten, sekä 360-arvioinnin että johtamiskoulutusten avulla tähtäämme hyvään, yhdenmukaiseen, Snellmanin arvoihin pohjautuvaan esimiestyöhön ja varhaiseen välittämiseen, jonka johtotähtenä on inhimillisuus.

Suurin osa esimiehistä suorittaa koulutuksen tutkintoon tähtäävänä oppisopimuskoulutuksena. Tutkintoja on useita muun muassa; lähiesimiehen ammattitutkintoja, elintarviketekniikan erikoisammattitutkintoja, johtamisen erikoisammattitutkintoja sekä yritysneuvojan erikoisammattitutkintoja. Kaikissa niissä yhteen sitovana liimana on valmentavan johtajuuden filosofia, johon on yhdistetty snellmanilainen ihmisenäkemyks, arvot ja tapamme tehdä asioita. Koulutusten pääteemat on johdettu suoraan esimiesten huoneentaulusta, joka on syntynyt konserninkattavan, laajan yhteisen pohdinnan tuloksena.

KAIKILLE YHTEINEN TYÖAJANSEURANTA

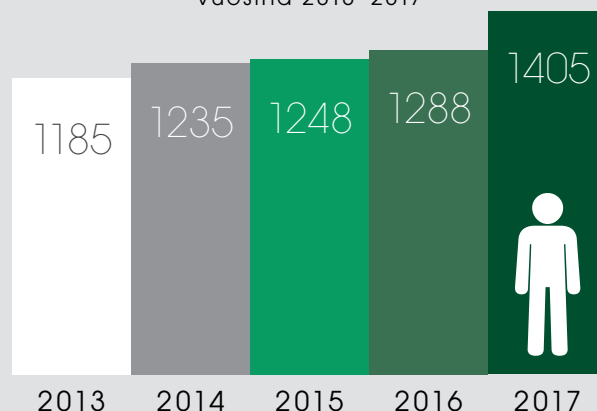
Vuonna 2016 kaikissa konsernin tuotantoyksiköissä otettiin käyttöön yhteinen työajanseurantajärjestelmä. Viime vuonna sen piiriin tulivat myös kaikki toimihenkilöt, joten järjestelmä on nyt konsernin kattava. Yhtenäinen Jotbar-työajanseuranta on korvannut toimialoilla aiemmin käytössä olleet eri järjestelmät. Tavoitteena on yhdenmukainen, entistä selkeämpi, varmempi ja oikeudenmukaisempi työajan rekisteröinti. Käyttöä toisessa vaiheessa järjestelmään on lisätty ominaisuuksia, jotka helpottavat työvuorosuunnittelua ja esimiestyötä.

AJANKOHTAINEN INFO-TV

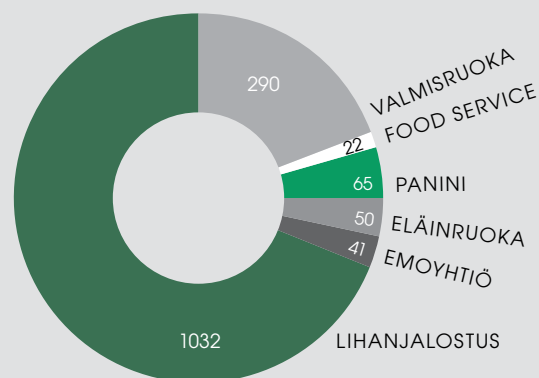
Konsernimme info-TV-järjestelmä uudistettiin ja laajennettiin vuonna 2017. Uusissa näytöissä pyörii jatkuvasti ajankohdasta, tärkeää ja henkilöstöä kiinnostavaa tietoa, jonka sisältö vaihtelee joustavasti yksiköittäin. Uutta väriä sisältöön tuovat nyt myös videot.

AVAINLUKUJA HENKILÖSTÖ

HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN vuosina 2013–2017

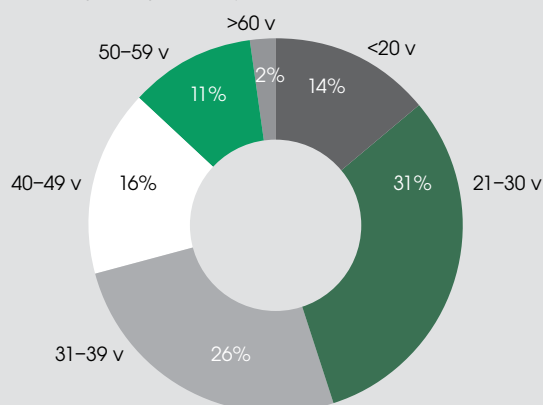


HENKILÖSTÖ KONSERNISSA 31.12.2017



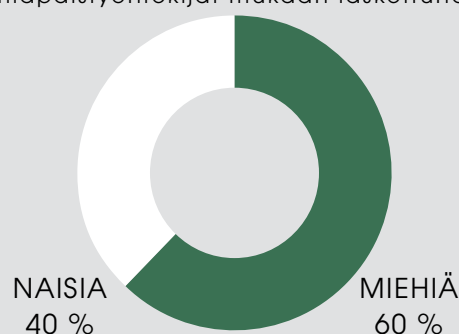
HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA

tilapäistyöntekijät mukaan laskettuna



HENKILÖSTÖN SUKUPUOLIJAKAUMA

tilapäistyöntekijät mukaan laskettuna



VASTUULLISUUS

VASTUULLISUUS ON KÄYTÄNNÖN TEKOJA

Koko konsernimme kattavan vastuullisuusstrategian työstö jatkui vuonna 2017. Mukana on ollut laaja joukko ihmisiä kaikilta toimialoilta ja tukitoiminnoista. Kesällä hallitus hyväksyi kulmakivet, joiden varaan vastuullisuuden tavoitteet, toimintasuunnitelmat ja mittarit rakennetaan.

Vastuullinen toiminta on kautta historiamme ollut luontainen osa snellmanilaista arvomaailmaa ja ajattelutapaa. Vastuullisuusajattelu kumpuaa meillä sisäisestä halusta; uskomme, että menestys ansaitaan tekeillä hyvää.

Varsinainen vastuullisuusstrategian työstö aloitettiin vuonna 2016 ja sen strategisen suunnittelun aikajänne ulottuu vuoteen 2025. Tehdyn työn tuloksena ovat vastuullisen toimintamme kulmakivet nyt tiivistyneet ja konkretisoituneet neljään kulmakiveen: kestävä alkutuotanto, hyvinvoiva hen-

kilöstö, vastuulliset tuotteet sekä Snellman osana ympäristöä ja yhteiskuntaa. Jokainen kulmakivi pitää sisällään vastuullisuuslupauksen. Työ vastuullisuuden tiimoilta jatkuu vuonna 2018, jolloin vastuullisuus- eli ns. kattolupaukset konkretisoidaan toimialakohtaisiksi tavoitteiksi ja toimintasuunnitelmiksi.

Paljon olemme jo tehneet, mutta pyrimme jatkuvasti parempaan. Myös yritys vastuullisuudessa haluamme olla elintarvikkealan edelläkävijä ja suunnannäyttävä. Viestimme avoimesti ja rehellisesti toiminnastamme, työstämme ja sen tuloksista.

Vastuullisuusstrategian kulmakivet ja visiot





VASTUULLISUUS KESTÄVÄ ALKUTUOTANTO

Alkutuotannossa vastuullisuuslupauksemme on: *”Asiakkaat ja kuluttajat voivat aina luottaa siihen, että me Snellmanilla kunnioitamme ihmisten, eläinten ja ympäristön hyvinvointia.”*

Kestävän alkutuotannon ytimessä ovat tyytyväiset tuottajat. Kehitämme jatkuvasti Maatilan Parhaat laatuohjelmaamme naudan- ja siantuotannossa. Huolehdimme tuottajien jakamisesta ja osaamisen kehittämisestä. Kuuntelemme tuottajia sekä mittaamme säännöllisesti tyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta. Haluamme kehittää toimintaamme niin, että kaikilla osapuolilla on todellinen mahdollisuus pärjätä. Tutkimusten mukaan on Snellmanilla yhä alan tyytyväisimmät tuottajat, huolimatta viime vuosien vaikeasta tilanteesta. Pidämmekin ensisijaisen tärkeänä tämän aseman säilyttämistä. Onnistumisessa auttaa se, että koko tuotantoketjumme sopimustiloilta valmiiseen tuotteeseen saakka on omassa ohjauksessamme ja valvonnassamme.

Eläinten hyvinvointi on keskeinen osa kestävää alkutuotantoa. Seuraamme eläinten hyvinvointia WQ-mittauksilla (Welfare Quality®), jotka tehdään objektiivisen ja puolueettoman tahon toimesta. Kohtelemme eläimiä kunnioittavasti ja ammattitaidolla koko niiden elinkaaren ajan kasvatuksesta kuljetukseen ja teurastukseen saakka. Turvaamme eläimille hyvät kasvuolosuhteet, jotka edistävät niiden terveyttä ja mahdollistavat lajinnukaisen käyttäytymisen. Tuotanto-oloissa suosimme lehmien pihattoratkaisuja, pehmeää kasvualustaa naudoille, riittävää kasvualaa lihasioille sekä edistämme emakoiden vapaata porsitusta ja tiineytystä. Otamme vuoden 2019 alussa käyttöön tuottajahintalisän sikaloille, joissa tuotantotapana on vapaa porsitus. Tällä kannustamme tuottajia investoimaan eläinten hyvinvoinnin kehittämiseen.

Ruokinnan optimoinnilla tuemme eläinten hyvää terveyttä ja tuotantokykyä. Antibiootteja emme käytä ennaltaehkäisevästi, vaan ainoastaan sairaan eläimen hoidossa. Tunnumme rehujen alkuperän, eikä ruokinnassa käytetä muuntogeenisiä rehukasveja, glyfosaatilla käsiteltyä viljaa, eikä lihaluujauhoa. Rehuyhteistyökumppaneidemme käyttämä soija on ProTerra sertifioitua, joka tarkoittaa, että se on vastuullisesti tuotettua, geenimuuntelematonta soijaa, joka on jäljitettävissä pellolle saakka. Pyrimme vähentämään sikaketjun soijariippuvuutta käyttämällä soijaa korvaavia valkuaislähteitä ja edistämällä kotimaisen valkuaisluotannon lisäämistä tiloilla. Pitkän tähtäimen tavoitteenamme on puolittaa lihatuotannossa tarvittavan soijan määrä vuoteen 2020 mennessä. Merkittävä edistysaskel saavutettiin, kun härkäpapu otettiin syksyllä 2016 mukaan Maatiaispossujen täydennysrehujen raaka-aineeksi. Tällä on saatu vähennettyä soijan tarvetta jo 17 % tuotettua lihakiloa kohti.

Eläinten jalostus tehdään avoimesti, ilman geenimuuntelua ja jalostusvalinnat perustuvat mitattuun tietoon. Figenin karjuasemamme on Suomen ainut suomalaisella genetiikalla toimiva asema. Kaikki sopimustilat kuuluvat kansalliseen laatujärjestelmään Suomessa, joita ovat Sikava, Naseva ja LaatuVastuu ja noudattavat täten sika- ja nautaeläinten kansallista terveysohjelmaa.

Kestävä alkutuotanto huomioi aina ympäristövaikutukset. Pääosa Maatilan Parhaat -tiloista sijaitsee tuotantolaitoksemme lähialueilla ja sopivan kuljetuskaluston avulla alennamme kuljetuksista syntyviä päästöjä.



VASTUULLISUUS HYVINVOIVA HENKILÖSTÖ

Henkilöstöä koskeva vastuullisuuslupauksemme on: ”Toimintamme on ihmisläheistä, avointa ja rohkeaa. Huolenpito, luottamus, mukaan ottaminen ja keskinäinen hyväksyntä ovat toiminnassamme keskeisellä sijalla.”

Kaikessa tekemisessämme lähtökohtiamme ovat työturvallisuus ja työhyvinvointi. Turvallisuusajattelussamme korostuvat ennakoitavuus, nopea reagointi, korjaavat toimenpiteet ja tarkka seuranta. Viime vuosina olemme onnistuneet ilahduttavasti vähentämään erityisesti vakavien työtapaturmien määrää. Tässä on auttanut yhteinen vaaratilanteiden hallintajärjestelmä.

Työhyvinvointia johdamme ja kehitämme suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti. Työtyytyväisyyden kehittymistä mittaamme vuosittain. Tavoitteemme on, että jokainen snellmanilainen kokisi oman työnsä mielekkääksi ja merkitykselliseksi. Viime vuoden työtyytyväisyystutkimuksen yleisarvosana 3,75 (arvoasteikolla 1-5) oli kaikkien aikojen paras.

Lihanjalostuksessa pilotoimme viime vuonna laajennettua työkykymallia varhaisesta välittämisestä. Tämän tarkoituksena on havaita työkykyyn ja työhyvinvointiin liittyvät ongelmat mahdollisimman varhain ja päästä korjaamaan tilannetta nopeasti. Yhteistyöryhmässä on mukana edustajia henkilöstöstä, esimiehistä, työsuojeluvaltuutetuista, luottamushenkilöistä, HR-ammattilaisista sekä työterveydestä. Hyvän vastaanoton saanutta pilottia pyritään laajentamaan tulevina vuosina myös muihin toimialoihin.

Ihmisten yhdenvertaisuus on toiminnassamme ehdoton vaatimus. Kohtelemme kaikkia tasa-arvoisesti ja syrjinnässä meillä on nollatoleranssi. Kaikki ihmiset ovat meille samanarvoisia ja kunnioitamme jokaista yksilönä sekä arvostamme jokaisen ammattitaitoa.

Oikeudenmukainen johtaminen pohjautuu rehellisyyteen, avoimuuteen, ihmisläheisyyteen, innostavuuteen ja yritteliäisyyteen. Johtamisemme on reilua ja valmentavaa ja se tukee yhdessä tekemistä ja yhteistyötä. Uskomme kaikessa tekemisessämme jatkuvaan parantamiseen. Suosimme koikelukulttuuria ja haluamme antaa henkilöstöllemme mahdollisuuden kehittyä ja onnistua omassa roolissaan. Luomme suunnitelmallisesti henkilöstöllemme mahdollisuuksia kouluttautua uran eri vaiheissa.



Tuotteita koskeva vastuullisuuspauksemme on:
"Tuotteemme ovat turvallisia, maukkaita, mahdollisimman luonnollisia ja aitoja. Toimimme aina omien arvojemme ja eettisten periaatteidemme mukaan ja ohjaamme myös yhteistyökumppaneitamme niiden noudattamiseen."

Tuotteidemme laatu, maku ja tasalaatuisuus varmistetaan sillä, että kaikki prosessimme ovat standardoituja, auditoituja ja dokumentoituja. Näin varmistamme myös sen, että tuotteemme ovat turvallisia nauttia ja asiakas voi luottaa meihin valmistajana ja toimittajana. Kaikki tuotteemme ovat jäljitettävissä. Kerromme aina rehellisesti, mistä ja missä tuotteemme on valmistettu. Viestimme tuotteidemme koostumuksesta, valmistustavasta ja tuotanto-olosuhteista avoimesti, selkeästi ja ymmärrettävästi. Lisäksi Lihanjalostuksen laboratoriomme on akkreditoitu standardin ISO/IEC 17025:2005 mukaisesti ja akkreditointinumeromme on T133.

Hankintapolitiikkaamme ohjaavat arvomme, eettiset periaatteemme sekä strategiamme. Arvojemme mukaisesti suosittelemme hankinnassa luonnollisuutta ja kotimaisuutta. Luonnollisuus on meille sekä arvovalinta että kilpailutekijä. Esimerkiksi markkinoille tuomamme korkealaatuinen, täysin lisäaineeton All Natural -tuotepöerpe on saanut kuluttajilta erinomaisen vastaanoton.

Lihamme, myös broileri, on Suomessa aina kotimaista. Ruotsissa puolestaan ruotsalaista tai suomalaista. Vältämme turhaa teollista käsittelyä ja lisäaineita. Ohjauksessamme olevilla eläimöilla käytetään vain rehua, joka ei sisällä gee-

nimuunneltuja ainesosia, joten kaikki naudan- ja porsaanlihamme ovat gm-vapaata. Eri brändien vastuullisuutta mittaavan Sustainable Brand Indexin mukaan Herra Snellman koetaankin liha-alan vastuullisimmaksi toimijaksi.

Valitsemme yhteistyökumppanimme aina tarkkojen hyväksymiskriteeriemme perusteella. Auditöimme ja arvioimme säännöllisesti toimittajiemme toiminnan laatua, ja vaadimme yhteistyökumppaneiltamme vahvaa sitoutumista sosiaaliseen vastuuseen ja eettiseen yritystoimintaan. Nämä on määritelty Code of Conduct -toimintaperiaatteissamme, jonka kaikki tavarantoimittajamme allekirjoittavat.



VASTUULLISUUS

SNELLMAN OSANA YMPÄRISTÖÄ JA YHTEIS- KUNTAA

Ympäristöä ja yhteiskuntaa koskeva vastuullisuuslupauksemme on: *”Vähennämme jatkuvasti toiminnastamme aiheutuvaa ympäristökuormaa käyttämällä raaka-aineita ja energiaa mahdollisimman tehokkaasti. Haluamme olla yhteiskuntatoimija, joka kestäväällä tavalla parantaa kilpailukykyään ja edistää hyvinvointia yhteiskunnassa.”*

Vastuullisena yrityksenä haluamme kantaa vastuamme myös yhteiskuntatoimijana. Tätä sidosryhmämme meiltä myös odottavat. Yrityksenä on meille tärkeää toimia vastuullisesti myös taloutemme hoidossa. Turvaamme toimintamme jatkuvuuden ja kannattavuuden huolehtimalla riittävästä vakavaraisuudesta. Huolehdimme yrityksemme toimintaedellytyksistä muun muassa investoimalla, jossa tavoitteena on maltillinen, kannattava kasvu. Meille on tärkeää olla kilpailukykyisiä, mutta emme maksimoi voittoa lyhyellä tähtäimellä, vaan perheyriksenä katseemme on suunnattu pitkälle tulevaisuuteen.

Konsernin talouden prosesseja ja laskentatapoja on yhtenäistetty viime vuosina eri projektien kautta. Tämän rinnalla olemme kehittäneet konsernin sisäistä yhteistyötä luomalla yhteisiä käytäntöjä, toimintamalleja ja pelisääntöjä koko konserniin. Sisäisen laskennan kehittäminen sekä taloudellisen ja tuotetasoisen raportoinnin kehittäminen ovat esimerkkejä tästä. Lisäksi olemme panostaneet vahvasti ennustettavuuden parantamiseen. Tavoitteena on, että ihmiset, resurssit, tuotantovälineet, prosessit sekä varastot sovitetaan sen mukaan, mitä asiakkaamme meiltä haluavat. Siirymme asteittain jaksottaiseen, rullaavaan suunnitteluun kaikilla toimialoilla ja kaikissa tukitoiminnossa.

Snellman on merkittävä työllistäjä ja arvostettu työnantaja. Olemme tärkeä mahdollistaja omissa paikallisissa yhteisöissämme; ostanne palveluita läheltä ja edistämme siten työllistymistä kotimarkkinoilla. Huolehdimme jatkuvasti oman henkilökuntamme ammattitaidon kehittämisestä laajan koulutustoimintamme kautta. Omalta osaltamme

haluamme ehkäistä eriarvoisuuden kasvua yhteiskunnassa ja tukea yhdenvertaisuuden edistämistä. Ammattitaitoinen henkilökuntamme edustaa yli 30 eri maan kansallisuuksia. Toimimme kaikkien sidosryhmiemme kanssa avoimesti ja aktiivisesti. Luotettavuus on meille kunnia-asia. Hallinnoimme kaikkia asiakastietojamme luottamuksellisesti.

Käytämme luonnonvaroja ja energiaa mahdollisimman tehokkaasti ja pyrimme myös tässä jatkuvaan parantamiseen. Ympäristötietoisuus on tärkeä osa päivittäistä toimintaamme ja aina mukana päätöksenteossamme. Koulutamme henkilöstöämme aktiivisesti ja seuraamme ympäristövaikutuksiamme sekä alan tutkimuksia. Tavoitteemme on muun muassa, että ns. kaatopaikkajätettä ei synny meillä lainkaan ja kaikki pakkausjäte saadaan hyötykäyttöön. Yksi viime vuoden konkreettisista ympäristötoistoistamme oli kuusi metriä korkean meluvallin rakentaminen Kuusisaareen.

Viime vuonna onnistuimme Lihanjalostuksessa vähentämään vedenkulutustamme edelliseen vuoteen verrattuna. Tämä tarkoittaa noin 13 000 kuutiota vettä - ja rahassa mitattuna 65 000 euroa säästöä. Myös sähköä käytimme viime vuonna edellisvuotta vähemmän, kun optimoimme mm. lämpöpumppujen toiminnan. Säästöä kertyi miljoona kilowattituntia.

Lihanjalostuksessa öljyn käyttö on korvattu suurelta osin biokaasulla. Biokaasuosakkuusyrityksemme jätteenkäsittelykapasiteettia ja kaasun tuotantomäärää on kasvatettu määrätietoisesti. Jatkona tälle työlle selvitämme parhaillaan biokaasun käyttömahdollisuuksia myös muissa laitoksissamme sekä sitä, että olisiko teuras- ja jakeluautojen mahdollista kulkea biokaasulla.



HALLITUS

HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

KONSERNIKATSAUS

Snellman-konsernin toiminta on jaettu viiteen toimialaan: Lihanjalostus, Valmisruoka, Food Service, Panini ja Eläinruoka. Hallinnolliset tukitoiminnot kaikille toimialoille tuottaa emoyhtiö Oy Snellman Ab.

Vuoden aikana liiketoimintarakenteessa tapahtui seuraava muutos: Oy Snellman Ab osti loput Oy MUSH Ltd:n osakkeista ja omistaa sen nyt 100-prosenttisesti. MUSHin toiminta jatkuu ennallaan ja toimitusjohtajana jatkaa Magnus Pettersson.

Vuonna 2017 konsernin liikevaihto oli 296 milj. euroa. Liikevaihto kasvoi 0,1 milj. euroa (0,1 %) edelliseen vuoteen verrattuna. Taloudellisesti vuosi oli tyydyttävä, vaikka tulos jäi hieman alle edellisen vuoden tason. Konsernin liikevoitto oli 11,8 (12,1) milj. euroa.

TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Suomen elintarviketeollisuudessa vallitsi vuonna 2017 hyvä perusvire. Suhdanteet ovat vahvistuneet ja näkymät parantuneet. Vähittäiskauppa kokonaisuudessaan on elpynyt ja päivittäistavarakauppa on kasvattanut myyntiään ilahduttavasti. Myös horeca-markkina on selvästi piristynyt, ja myynti on kasvussa. Kuluttajien ostovoima on kohenemassa, mikä osaltaan tuo luottavaisuutta tulevaisuuteen.

Hintakilpailu suomalaisessa vähittäiskaupassa jatkui edelleen kovana, minkä seurauksena elintarvikkeiden hinnat laskivat jonkin verran myös viime vuonna. Merkittävänä haasteenamme on, että Suomessa on nopeasti siirrytty lihan yltarjontatilanteesta raaka-ainepulaan. Tuottajien toimeentulo ja jaksaminen ovat olleet koetuksella jo pitkään, ja tuotannon lopettamisia on ollut. Tilanne aiheuttaa nousupaineita tuottajahintoihin. Toiminnan turvaamiseksi myös tulevaisuudessa on riittävä raaka-aineiden saannin varmistaminen meille ensiarvoisen tärkeää.

Suomalaisten elintarvikkeiden vienti on saamassa ilmaa siipensä alle. Valitettavasti Venäjän markkina pysyi kuitenkin edelleen suljettuna. Snellmanin kannalta ilahduttavaa on, että kotimaisuus, luonnollisuus ja lisäaineettomuus –strategiset valintamme – ovat kuluttajien keskuudessa yhä arvostetumpia asioita. Seuraamme jatkuvasti kuluttajatrendejä ja kuuntelemme tarkkaan asiakkaidemme toiveita. Olemme huomioineet mm. vahvan kasvisruokatrendin Valmisruuan, Paninin ja Food Servicen valikoimissa. Mielenkiinto tuotteitamme kohtaan on lisääntynyt ja brändimme ovat tutkimusten mukaan vahvoja ja preferoituja.



Snellman-konsernin hallitus 2017. Vasemmalta: hallituksen sihteeri Stefan Snellman, Hanna Hiekkamies, Elisabeth Eero, Ann-Christin Åström, hallituksen puheenjohtaja Henrik Snellman, konsernijohtaja Leena Laitinen, Rickard Snellman, varapuheenjohtaja Erkki Järvinen.

Leena Laitinen siirtyi konsernin ulkopuolisiin haasteisiin syyskuussa 2017. Loppuvuoden vt. konsernijohtajana toimi Henrik Snellman. Helmikuussa 2018 nimitettiin Erkki Järvinen uudeksi konsernijohtajaksi.

TOIMINNAN KEHITYS

LIHANJALOSTUS

Toimialan liikevaihto vuonna 2017 oli lähes edellisvuotta vastaava 219 milj. euroa, jossa kasvua edelliseen vuoteen oli 1 prosenttia. Liikevaihdon hienoisesta kasvusta huolimatta vuoden haasteet kohdistuivat raaka-ainepulaan. Tulevaisuudessa pyrimme kasvamaan kannattavasti ja nostamaan tulostasoaamme. Teemme tämän kuitenkin maltillisesti, sillä haluamme huomioida tuottajien vaikean tilanteen ja turvata omalta osaltamme suomalaisen alkutuotannon jatkuvuuden.

Markkinaosuuksemme onnistuimme kasvattamaan lähes kaikissa tuoteryhmissä, mikä luo hyvän perustan tulevaisuudelle. Lisäksi olemme jatkaneet tuotteiden jalostusarvon nostamista onnistuneesti.

VALMISRUOKA

Toimialan liikevaihto vuonna 2017 oli 53 milj. euroa, jossa kehitystä edelliseen vuoteen oli 3 prosenttia. Snellmanin Kokkikartano kasvoi kannattavasti ja lisäsi edelleen markkinaosuuttaan suomalaisella valmisruokamarkkinalla. Voimakkainta kasvu oli yhden hengen aterioissa. Kokkikartanon tehtaan laajennus Keravalla valmistui keväällä 2017 ja tuotanto pääsi täysimääräisesti käyntiin syksyllä.

Ruotsissa toimiva valmisruokayhtiömme Carolines Kök jatkoi kehitystyötään päämääränä vankka jalansija Ruotsin kasvavalla valmisruokamarkkinalla. Myynnillisesti vuosi 2017 oli Carolines Kökille kuitenkin haasteellinen. Tähän vaikutti myös strateginen linjauksemme broilerista; Suomessa käytämme ainoastaan kotimaista broileria ja Ruotsissa suomalaista tai ruotsalaista broileria.

FOOD SERVICE

Toimialan liikevaihto vuonna 2017 oli 24 milj. euroa, jossa laskua edelliseen vuoteen oli 11 prosenttia. Myynnin laskun taustalla on harkittu ja vaihteellinen tuotevalikoiman karsiminen, jota jatkettiin menneenä vuonna. Strategiamme on siirtää myyntiä yhä pidemmälle jalostettuihin, kotimaisiin tuotteisiin. Tarjoamme asiakkaillemme yhteistyössä heidän kanssaan kehitettyjä entistä kokonaisvaltaisempia palveluratkaisuja. Kokkikartanon uuden tehdaslaajennuksen valmistuminen antaa meille mahdollisuudet tiivistää yhteistyötä ja kehittää valmisruokatarjontaa myös horeca-asiakkailla.

PANINI

Toimialan liikevaihto vuonna 2017 oli 12 milj. euroa, jossa kehitystä edelliseen vuoteen oli 5 prosenttia. Liikevaihdon kasvu tuli ilahduttavasti Ruotsista, jossa myyntimme kasvoi yli 60 prosenttia. Strateginen valintamme laajentaa Mr. Paninin jakelukanava myös vähittäiskauppaan on osoittautunut menestykseksi. Pikaruokamarkkinan kovana jatkuva kasvu niin Suomessa kuin Ruotsissa antaa meille hyvät näkymät toteuttaa kasvustrategiaamme edelleen.

ELÄINRUOKA

Toimialan liikevaihto vuonna 2017 oli 9 milj. euroa, jossa kehitystä edelliseen vuoteen oli 29 prosenttia. MUSHin myynti kehittyi myönteisesti niin Suomessa kuin Ruotsissa. Erityi-

sen vahvaa se oli Ruotsissa, jossa myynti lisääntyi yli 60 prosenttia edellisvuodesta. MUSHilla on tukeva jalansija sekä vähittäiskaupan että erikoisliikkeiden myyntikanavissa ja kasvunäkymät ovat positiiviset raakaruokinnan lisätessä suosiotaan molemmissa maissa.

INVESTOINNIT

Viime vuosien suurin investointimme on ollut Kokkikartanon tehtaan laajennus Keravalla, arvoltaan 10,5 milj. euroa. Tuotanto tehtaalla käynnistettiin elokuussa 2017. Lisäksi Snellmanin Lihanjalostuksen alkutuotannon kehitysyhtiö Figen Oy investoi uuteen karjuasemaan ja emakkosikalaan Ylihärmässä. Toiminta uusissa tiloissa käynnistyy vuonna 2018. Investoinnin arvo on 1,8 milj. euroa. Lisäksi kuluneen vuoden aikana tehtiin muita pienempiä ylläpito- ja korjausinvestointeja useammalla toimialalla. IT-puolella jatkettiin puolestaan investointeja tehdas- ja HR-järjestelmien sekä ennustamis- ja raportointijärjestelmien jatkokehittämisessä.

KEHITTÄMISHANKKEITA

Snellman-konsernin strategia vuosille 2016–2020 sisältää neljä kulmakiveä: kasvu, kannattavuus, prosessien kehittäminen ja yhteistyö. Strategian jalkautusta toimialoille käytännön tekemisiksi ja kehittämissuunnitelmiksi jatkettiin vuonna 2017. Painopiste oli erityisesti prosessien kehittämisessä. Lähivuosien pääfokus tulee olemaan kasvussa.

Vuonna 2017 suuria, koko konsernia koskevia hankkeita on ollut useita. Näitä ovat olleet vastuullisuusstrategian ja siihen liittyvien tavoitteiden ja toimintasuunnitelmien rakentaminen, johtamisen ja esimiestyön kehittäminen sekä siihen liittyvät laajat koulutuskokonaisuudet. Myös brändityötä ja toimialakohtaisia kasvumahdollisuuksia on kartoit-

tettu. Lisäksi jatkoimme myynnin ennustamista, tuotannon sopeuttamista, budjetointia, hankinnan yhtenäistämistä sekä henkilöstöhallintoa koskevia konsernin kattavia kehittämishankkeita. Näitä hankkeita jatketaan vuonna 2018, sillä moni hanke ulottuu useammalle toimintavuodelle.

RISKIT

Riskit on jaettu strategisiin, toiminnallisiin, toimintaa vaarantaviin, henkilöstöön kohdistuviin ja taloudellisiin riskeihin. Konsernin ja toimialojen riskit päivitetään kerran vuodessa. Riskikartoituksen tavoitteena on edistää riskitietoisuutta ja vähentää tuntemattomien tai konsernin toiminnasta riippumattomien riskien toteutumista. Hallituksen hyväksymän Riskienhallintapolitiikan tavoitteena on varmistaa, että Snellman-konsernilla on hyvät valmiudet riskien hallintaan, jotta liiketoiminta voi kasvaa, ja riskien kielteiset seuraamukset kyetään minimoimaan.

Snellmanin suurimmat taloudelliset riskit liittyvät tuotantolaitosten keskeytymättömään toimintaan, GM-vapaaseen raaka-aineeseen ja sen saatavuuteen, maineenhallintaan, tuoteturvallisuuteen sekä kaupan hintakilpailun kiristymiseen. Lisäksi eläintautien puhkeamiset voivat häiritä Snellmanin liiketoimintaa, jos raaka-aineen saatavuus vaikeutuu merkittävästi tai kulutuskysyntä pienenee huomattavasti.

SISÄINEN TARKASTUS JA -VALVONTA SEKÄ RISKIENHALLINTA

Hallitus vahvistaa vuosittain sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelman ja sen toteuttamistavan. Tarkastuksien painopistealueet kohdistuvat riskien hallintaan, toiminnan laadun parantamiseen ja tehostamiseen sekä ohjeiden noudattami-

seen ja kehittämiseen. Sisäinen tarkastus raportoi kaksi kertaa vuodessa hallitukselle havainnoistaan ja suosituksistaan.

Sisäinen valvonta perustuu pääosin laatujärjestelmän mukaiseen toimintaan. Snellman-konsernissa on käytössä yhteinen laadunhallintajärjestelmä. Jokaisessa tytäryhtiössä on nimetty laatupäällikkö ja hänen alaisuudessaan toimiva valvontaorganisaatio.

Hallitus arvioi konsernin strategisia riskejä vuosittain osana strategista suunnitteluprosessia sekä tarkastelee puolivuosittein niiden seuranta ja riskien rajaamista. Toiminnallisia riskejä hallitus arvioi hyväksyessään toimialojen toimintasuunnitelmat ja budjetit. Taloudellisia riskejä hallitus arvioi useasti vuoden aikana. Lisäksi hallitus päättää liiketoimintojen hyväksyttävästä riskitasosta.

VASTUULLINEN TOIMINTA

Vastuullisuus on Snellmanin toiminnan ytimessä, jossa edelläkävijyys tarkoittaa jatkuvaa kehittämistä. Suuri joukko snellmanilaisia onkin osallistunut vastuullisuusstrategian laatimiseen, joka käynnistettiin 2016. Sen strateginen aikajänne – tavoitteet, toimintasuunnitelmat ja käytännön teot – on asetettu vuoteen 2025 saakka.

Vastuulliselle toiminnalle on strategiassa määritelty neljä kulmakiveä. Ne ovat kestävä alkutuotanto, hyvinvoiva henkilöstö, vastuulliset tuotteet sekä osana ympäristöä ja yhteiskuntaa. Kukin kulmakivi sisältää selkeitä, mitattavia tavoitteita. Vuonna 2018 jatketaan toimialakohtaisten toimintasuunnitelmien laatimisella vastuullisuustavoitteisiin pääsemiseksi.

TALOUS JA TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Konsernin tilinpäätös on tehty IFRS-raportoinnin mukaisesti. Liikevaihto oli 296 (296) milj. euroa ja liiketulos 11,8 (12,1) milj. euroa. Omavaraisuusaste parani 42,8 prosentista 46,4 prosenttiin. Tulosta voidaan pitää tyydyttävänä ottaen huomioon, että toimintaympäristö oli kuluneena vuonna edelleen haasteellinen.

Yritys on hyvässä kunnossa ja mahdollisuudet kasvuun ovat olemassa. Markkina-asemamme on vahvistunut Valmisruuassa, Eläinruuassa ja Paninissa. Lihanjälöstuksen osalta markkinaosuudet kasvoivat lisäksi lähes jokaisessa segmentissä. Snellman-konserni on edelleen kyennyt lyhentämään velkaansa. Tase on vuoden aikana vahvistunut ja kannattavuus on viime vuotta vastaavalla tasolla.

Tuotannon tasapainottaminen sekä varastojen ja käyttö pääoman hallinta ovat onnistuneet hyvin. Haasteena on ollut raaka-ainepula ja tuotantotilojen lopettamisiakin on ollut. Tuotteiden jalostusarvoa on kuitenkin onnistuttu nostamaan, mikä näkyy parantuneena katteena. Pitkän tähtäimen näkymät ovat hyvät. Liiketoiminnan kehittämistä ja tulevaisuuden kasvua tukevat useat meneillään olevat kehityshankkeet. Edellytykset strategian toteutukselle ja asetettujen tavoitteiden saavuttamiselle ovat hyvät.

Tulevaisuuden näkymät Suomen taloudessa ovat selvästi parantuneet. Pitkä matalasuhdanne on tahtunut ja talouden kasvunäkymät lähivuosille ovat varsin suotuisat. Luottamus suomalaisiin elintarvikkeisiin on edelleen noussut, ja suomalaisen elintarviketeollisuuden vientinäkymät ovat parantuneet.

HENKILÖKUNTA, HALLITUS JA TILINTARKASTAJA

Snellman-konsernissa työskenteli vuoden 2017 lopussa 1500 henkilöä (1342). Konsernin kirjatut palkat ja palkkiot olivat 44,7 (43,1) milj. euroa.

Konserniorganisaation johdossa tapahtui menneen vuoden loppupuolella seuraavat henkilömuutokset. Snellmanin Konsernijohtaja Leena Laitinen ja Lihanjälöstuksen toimitusjohtaja Juha Sarkkinen siirtyivät syyskuussa 2017 konsernin ulkopuolisiin haasteisiin. Lisäksi Kokkikartanon toimitusjohtaja Kati Rajala siirtyi alkuvuodesta 2018 konsernin ulkopuolisiin haasteisiin. Roland Snellman nimitettiin 1.10.2017 Lihanjälöstuksen uudeksi toimitusjohtajaksi ja loppuvuoden vt. konsernijohtajana toimi hallituksen puheenjohtaja Henrik Snellman. Uudeksi konsernijohtajaksi nimitettiin 8.2.2018 alkaen Erkki Järvinen. Tommy Snellman nimitettiin Kokkikartanon uudeksi toimitusjohtajaksi ja Valmisruoka toimialan vetäjäksi 1.2.2018 alkaen. Tommy jatkaa myös Paninin toimitusjohtajana ja toimialavetäjänä.

Snellman-konsernin hallituksen varsinaiset jäsenet menneellä toimikaudella olivat; Henrik Snellman, puheenjohtaja, Erkki Järvinen, varapuheenjohtaja, Hanna Hiekkamies, Elisabeth Eero, Ann-Christin Åström ja Rickard Snellman. Hallituksen sihteerinä toimi Stefan Snellman.

Tilintarkastajana on toiminut tilintarkastusyhtiö Ernst & Young ja vastaavana tilintarkastajana Kjell Berts, CGR.

HALLITUKSEN ESITYS VOITONJAOSTA JA EHDOTUS MUUN VAPAAN PÄÄOMAN MAHDOLLISESTA MAKSAMISESTA

Jaettavissa olevat varat ovat emoyhtiön tilinpäätöksessä 40 814 724,46 euroa, josta kauden voitto on 9 224 574,72 euroa. Yrityksen taloudellisessa tilassa ei ole tapahtunut huomattavia muutoksia laskentakauden päätyttyä ja OYL 13:2 § mukainen maksukykytesti ei myöskään vaikuta jaettavissa oleviin varoihin.

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

Osinkoa maksetaan 8,50 euroa	
per osake, tai yhteensä	3 134 630,00 euroa
Perheneuvoston käyttöön	225 000,00 euroa
Omaa vapaata pääomaa jätetään	37 455 094,46 euroa
Yhteensä	40 814 724,46 euroa

YHTIÖN OSAKKEIDEN MÄÄRÄ OSAKELUOKITAIN JA YHTIÖJÄRJESTYKSEN PÄÄASIAALLISET OSAKELUOKKIA KOSKEVAT MÄÄRÄYKSET

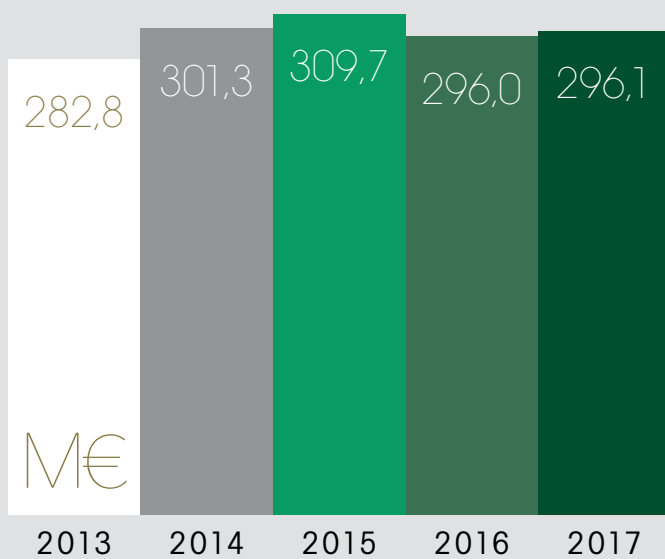
	31.12.2017	31.12.2016
A-osakkeet	240 000 kpl	240 000 kpl
(10 ääntä / osake)		
B-osakkeet	129 000 kpl	129 000 kpl
(1 ääni / osake)		

SUHDELUVUT	Konserni IFRS -17	Konserni IFRS -16	Emoyhtiö FAS -17	Emoyhtiö FAS -16
Liikevaihto M €	296	296	6,3	5,5
Liikevaihdon muutos %	0 %	-4 %	14 %	2 %
Liiketulos M €	11,8	12,1	0,0	-0,5
Liiketulos %	4,0 %	4,1 %	-0,1 %	-8,1 %
Tulos ennen tilinpäätöseriä ja veroja	10,0	9,8	0,6	-3,0
Laskentakauden tulos M €	8,0	7,7	9,2	3,9
Oman pääoman tuotto %	12,0 %	12,8 %	-3,6 %	-12,4 %
Sijoitetun pääoman tuotto %	11,1 %	11,3 %	2,1 %	1,6 %
Omavaraisuus %	46,4 %	42,8 %	35,8 %	29,5 %
Nettovelkaantuminen	56,8 %	68,5 %	108,2 %	152,8 %
Nettovelka / Käyttökate	1,7	1,8	34,9	88,8

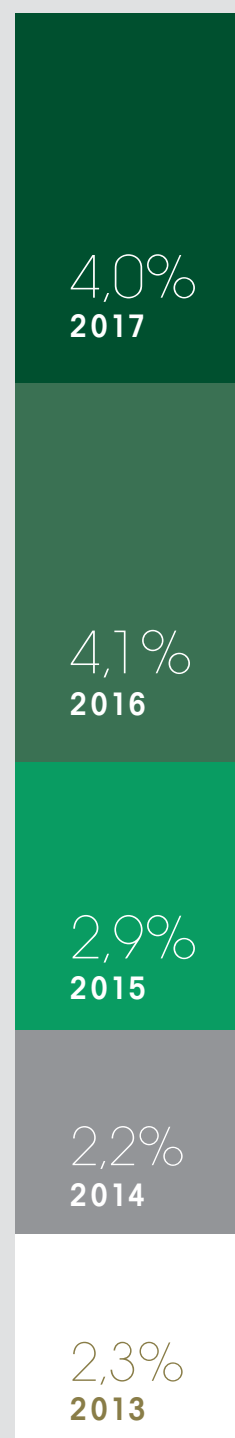
SNELLMAN-KONSERNIN

AVAINLUVUT 2017

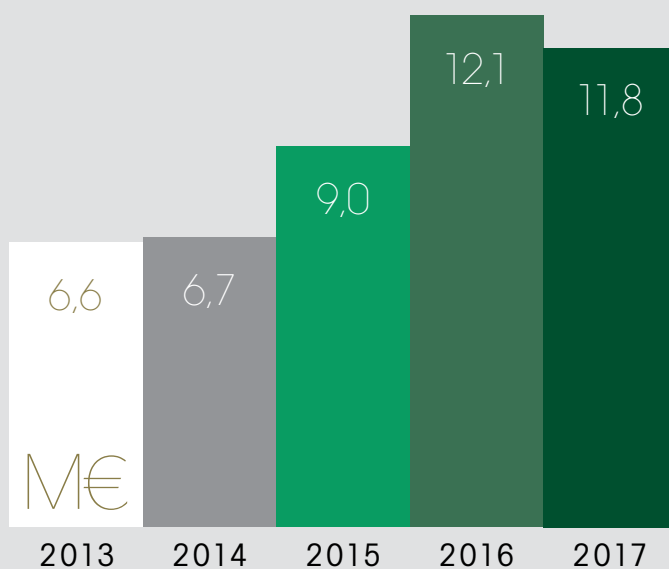
LIIKEVAIHTO, M€



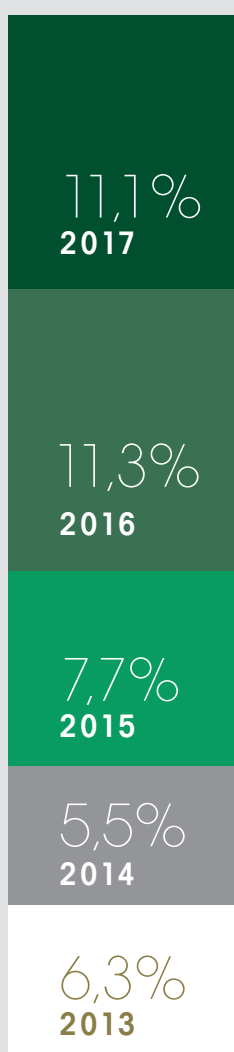
LIIKETULOS, %



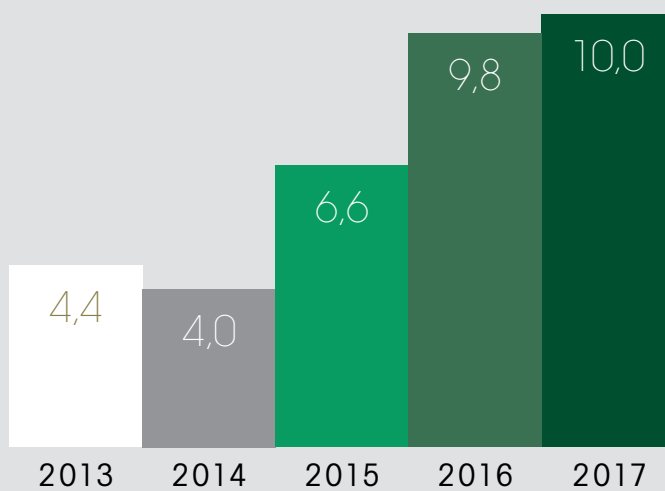
LIIKETULOS, M€



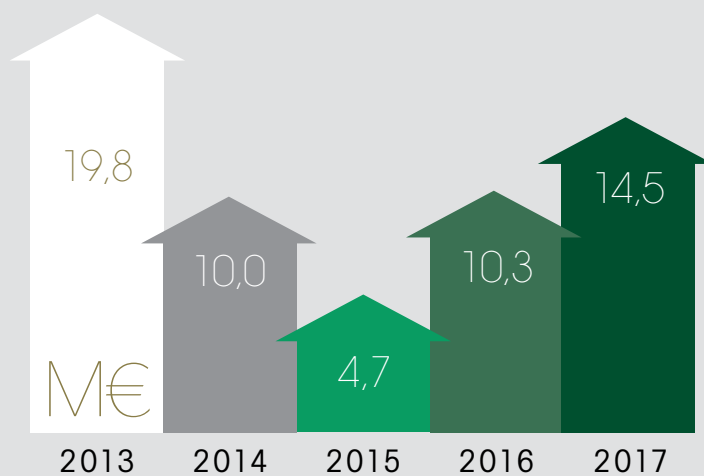
SIJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO, ROI %



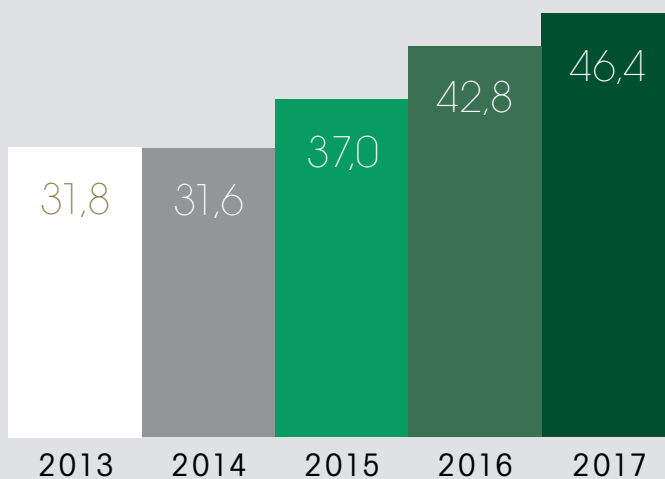
TULOS ENNEN VEROJA, M€



TUOTANNOLLISET INVESTOINNIT, M€



OMAVARAISUUS, %





YHTEENVETO TILINPÄÄTÖKSESTÄ 2017



KONSERNIN AVAINLUVUT

	IFRS 31.12.2017	IFRS 31.12.2016	IFRS 31.12.2015	IFRS 31.12.2014	IFRS 31.12.2013
Liikevaihto, milj. euroa	296	296	310	301	285
Liikevaihdon muutos %	0 %	-4 %	3 %	6 %	8 %
Liikevoitto, milj. euroa	11,8	12,1	9,0	6,7	6,6
% liikevaihdesta	4,0 %	4,1 %	2,9 %	2,2 %	2,3 %
Voitto ennen veroja, milj. euroa	10,0	9,8	6,6	4,0	4,4
% liikevaihdesta	3,4 %	3,3 %	2,1 %	1,3 %	1,6 %
Tilikauden tulos, milj. euroa	8,0	7,7	5,3	3,7	3,8
% liikevaihdesta	2,7 %	2,6 %	1,7 %	1,2 %	1,3 %
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI) %	11,1 %	11,3 %	7,7 %	5,5 %	6,3 %
Oman pääoman tuotto (ROE) %	12,0 %	12,8 %	9,4 %	6,8 %	7,1 %
Omavaraisuus %	46,4 %	42,8 %	37,0 %	31,6 %	31,8 %
Nettovelkaantuminen	56,8 %	68,5 %	99,1 %	134,0 %	136,8 %
Nettovelka / Käyttökate	1,7	1,8	2,7	4,1	4,3
Investoinnit koneistoon ja laitokseen, milj. euroa	14,5	10,3	4,7	10,0	19,8
Korolliset velat, milj. euroa	43,1	46,5	58,7	82,2	77,6
Henkilötyövuodet (FTE)	946	895	902	894	869
Henkilöstö vuoden lopussa *	1500	1342	1297	1275	1231
* josta vuokratyövoimaa	49	36	44	22	25

SELITYS

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

KONSERNIN IFRS-TILINPÄÄTÖS

KONSERNITASE

1000 euroa	31.12.2017	31.12.2016
VARAT		
Pitkäaikaiset varat		
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	75 727	72 696
Liikearvo	23 331	23 331
Muut aineettomat hyödykkeet	6 232	5 722
Osuudet osakkuusyrityksissä	438	442
Muut rahoitusvarat	200	200
Laina- ja muut saamiset	4 183	3 302
Laskennalliset verosaamiset	652	891
	110 764	106 583
Lyhytaikaiset varat		
Vaihto-omaisuus	14 257	17 283
Myyntisaamiset ja muut saamiset	21 338	21 785
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat	556	518
Rahavarat	3 551	2 896
	39 702	42 482
VARAT YHTEENSÄ	150 466	149 065
OMA PÄÄOMA JA VELAT		
Oma pääoma		
Osakepääoma	627	627
Käyvän arvon rahasto	-422	-1 458
Muuntoerot	-182	-52
Kertyneet voittovarot	61 586	56 833
Kauden voitto	7 969	7 707
	69 578	63 656
Vähemmistön osuus	0	60
Oma pääoma yhteensä	69 578	63 716
Pitkäaikaiset velat		
Korolliset velat	23 993	31 992
Muut rahoitusvelat	331	1 728
Laskennalliset verovelat	4 503	4 567
	28 826	38 287
Lyhytaikaiset velat		
Ostovelat ja muut velat	31 838	30 709
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat	624	1 481
Muut lyhytaikaiset rahoitusvelat	490	320
Korolliset velat	19 111	14 552
	52 062	47 062
Velat yhteensä	80 888	85 349
OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ	150 466	149 065

KONSERNITULOSLASKELMA

1000 euroa	2017	2016
Liikevaihto	296 130	295 964
Liiketoiminnan muut tuotot	1 401	1 475
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varaston muutos	170	-712
Valmistus omaan käyttöön	27	11
Aineiden ja tarvikkeiden käyttö	-173 889	-165 764
Henkilöstökulut	-55 153	-53 677
Poistot	-11 047	-12 177
Liiketoiminnan muut kulut	-45 801	-53 001
Liikevoitto	11 839	12 119
Rahoitustuotot	565	582
Rahoituskulut	-2 425	-2 949
Osuus osakkuusyhtiön tuloksesta	-4	36
Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	9 976	9 789
Laskennalliset verot	84	-551
Tuloverot	-2 091	-1 491
Tilikauden voitto	7 969	7 747
Tilikauden voiton jakautuminen		
Emoyhtiön omistajille	7 969	7 707
Vähemmistölle		40
Yhteensä	7 969	7 747

KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA

1000 euroa	2017	2016
Tilikauden voitto	7 969	7 747
Muut laajan tuloksen erät		
Rahavirran suojaukset	1 036	1 942
Muuntoerot	-130	-135
Tilikauden laaja tulos yhteensä	8 875	9 554
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen:		
Emoyhtiön osakkeenomistajille	8 875	9 514
Vähemmistölle		40
Yhteensä	8 875	9 554

LASKELMA OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA

1000 euroa	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma					Vähemmistön osuus	Oma pääoma yhteensä
	Osake pääoma	Käyvän arvon rahasto	Muun-toerot	Kertyneet voittovarot	Yhteensä		
Oma pääoma 1.1.2016	627	-3 400	82	59 196	56 505	20	56 525
Muut muutokset				-150	-150		-150
Osingonjako				-2 213	-2 213		-2 213
Tilikauden laaja tulos		1 942	-135	7 707	9 514	40	9 554
Oma pääoma 31.12.2016	627	-1 458	-52	64 540	63 656	60	63 716
Yritysosto						-20	-20
Muutos vähemmistöosuudessa				40	40	-40	
Muut muutokset				-228	-228		-228
Osingonjako				-2 766	-2 766		-2 766
Tilikauden laaja tulos		1 036	-130	7 969	8 875		8 875
Oma pääoma 31.12.2017	627	-422	-182	69 554	69 578	0	69 578

KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA

1000 euroa	2017	2016
Liiketoiminnan rahavirta		
Liikevoitto	11 839	12 119
Liikevoiton korjaukset	11 051	11 968
Käyttöpääoman muutokset	2 852	4 504
Maksetut korot	-744	-942
Saadut korot	519	534
Saadut osingot	13	0
Muut rahoituserät	-1 647	-1 976
Maksetut verot	-1 913	-1 425
	21 969	24 782
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-14 544	-10 348
Luovutusvoitto aineellisista ja aineettomista hyödykkeistä	35	490
Pitkäaikaiset saamiset IFRS	-3	-404
Lainasaamisten takaisinmaksut		225
Tytäryhtiöiden ostetut osakkeet	-20	
	-14 532	-10 037
Rahoituksen kassavirta		
Lyhytaikaisten lainojen muutos	10 988	-41
Pitkäaikaisten lainojen nostot		59 000
Pitkäaikaisten lainojen maksut	-14 429	-71 062
Pitkäaikaiset velat IFRS	-175	339
Lahjoitukset	-185	-150
Osinkojen maksut	-2 766	-2 213
	-6 567	-14 127
Rahavarojen muutos	869	618
Rahavarat 1.1.	2 896	2 634
Valuuttakurssien muutos	-215	-356
Rahavarat 31.12.	3 551	2 896
Lyhytaikaisten saamisien muutokset	372	3 857
Pitkäaikaisten saamisien muutokset	-775	341
Vaihto-omaisuuden muutokset	3 017	-1 771
Lyhytaikaisten velkojen muutokset	238	2 077
	2 852	4 504

EMOYHTIÖN TASE JA TULOSLASKELMA (FAS)

TASE

€	1.1.-31.12.2017	1.1.-31.12.2016
Vastaavaa		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet	5 146 899,57	4 487 162,72
Aineelliset hyödykkeet	356 733,69	376 200,45
Sijoitukset	45 390 129,94	45 369 809,94
Osuudet saman konsernin yrityksissä	44 968 063,02	44 947 743,02
Muut sijoitukset	422 066,92	422 066,92
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ	50 893 763,20	50 233 173,11
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Saamiset	68 846 848,21	74 105 067,71
Pitkäaikaiset saamiset	38 991 935,22	37 342 004,97
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	38 991 935,22	37 342 004,97
Lyhytaikaiset saamiset	29 854 912,99	36 763 062,74
Asiakassaamiset	7 762 176,34	7 948 738,65
Lainasaamiset	118 216,24	135 771,33
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	21 534 521,12	28 065 226,95
Muut saamiset	213 546,31	259 996,31
Siirtosaamiset	226 452,98	353 329,50
Kassa ja pankki	2 295 057,59	1 140 836,46
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	71 141 905,80	75 245 904,17
Vastaavaa yhteensä	122 035 669,00	125 479 077,28
Vastattavaa		
OMA PÄÄOMA		
Osakepääoma	627 300,00	627 300,00
Edellisten tilikausien voitto	31 590 149,74	30 662 446,69
Tilikauden voitto	9 224 574,72	3 878 553,05
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ	41 442 024,46	35 168 299,74
KERTYNEET TILINPÄÄTÖSERÄT	2 820 116,47	2 382 605,45
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen vieras pääoma	24 290 143,00	33 674 378,00
Velat rahoituslaitoksille	24 000 000,00	32 000 000,00
Muut velat	290 143,00	1 674 378,00
Lyhytaikainen vieras pääoma	53 483 385,07	54 253 794,09
Velat rahoituslaitoksille	18 945 202,47	14 428 571,44
Velat saman konsernin yrityksille	31 829 569,34	35 777 463,16
Muut velat	693 480,73	356 038,09
Saadut ennakot	344,74	1 094,59
Ostovelat	771 852,60	1 749 137,65
Siirtosaamiset	1 242 935,19	1 941 489,16
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ	77 773 528,07	87 928 172,09
Vastattavaa yhteensä	122 035 669,00	125 479 077,28

TULOSLASKELMA

€	1.1 - 31.12. 2017	1.1 - 31.12. 2016
LIKEVAIHTO	6 297 923,02	5 530 097,14
Liiketoiminnan muut tuotot	24 214,55	422 882,73
Henkilöstökulut	-2 612 235,37	-2 790 280,25
Palkat ja palkkiot	-2 183 005,39	-2 319 898,69
Palkkasivukulut	-429 229,98	-470 381,56
Eläkemaksut	-387 825,34	-399 887,33
Muut palkkasivukulut	-41 404,64	-70 494,23
Poistot ja arvonaletumiset	-1 365 329,40	-1 088 187,98
Suunnitelman mukaiset poistot	-1 365 329,40	-1 088 187,98
Liiketoiminnan muut kulut	-2 353 350,90	-2 524 552,09
LIKETULOS	-8 778,10	-450 040,45
Rahoitustuotot ja -kulut	626 710,30	-2 589 935,23
Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä	12 818,00	0,00
Muut korkotuotot ja rahoitustuotot	1 945 205,69	1 974 305,97
Saman konsernin yrityksiltä	1 906 352,47	1 789 340,47
Muilta	38 853,22	184 965,50
Korkokulut ja muut rahoituskulut	-1 331 313,39	-4 564 241,20
Saman konsernin yrityksille	-3 415,25	-22 104,48
Muille	-1 327 898,14	-4 542 136,72
TULOS ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	617 932,20	-3 039 975,68
Tilinpäätössiirrot	10 662 488,98	8 343 068,91
Poistoeron muutos	-437 511,02	-556 931,09
Konserniavustus	11 100 000,00	8 900 000,00
Tuloverot	-2 055 846,46	-1 424 540,18
TILIKAUDEN TULOS	9 224 574,72	3 878 553,05

KONSERNI

Oy Snellman Ab

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

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

LIHANJALOSTUS

Snellmanin Lihanjalostus Oy

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

Myyntikonttori

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

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

Figen Oy

Pääkonttori

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

Karjuasema

Pykärintie 15
62375 Kauhava

Muskelisikala

Pykärintie 81
62375 Kauhava

Längelmäen testiasema

Mettisuontie 49
35400 Längelmäki

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

VALMISRUOKA

Snellmanin Kokkikartano Oy

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

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

Carolines Kök AB

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

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

PANINI

Mr. Panini Oy

Jäspilänkatu 27 Puh. (09) 7749 5730
04250 Kerava

www.panini.fi etunimi.sukunimi@panini.fi
www.mrpanini.se etunimi.sukunimi@mrpanini.se

FOOD SERVICE

Snellman Pro Oy

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

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

ELÄINRUOKA

Oy MUSH Ltd

Meijeritie 4 Puh. (06) 786 6111
68600 Pietarsaari

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



• Pietarsaari

SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN



KOKKIKARTANO
SNELLMAN pro
PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.

• Kauhava



• Ulvila



• Längelmäki



• Kerava



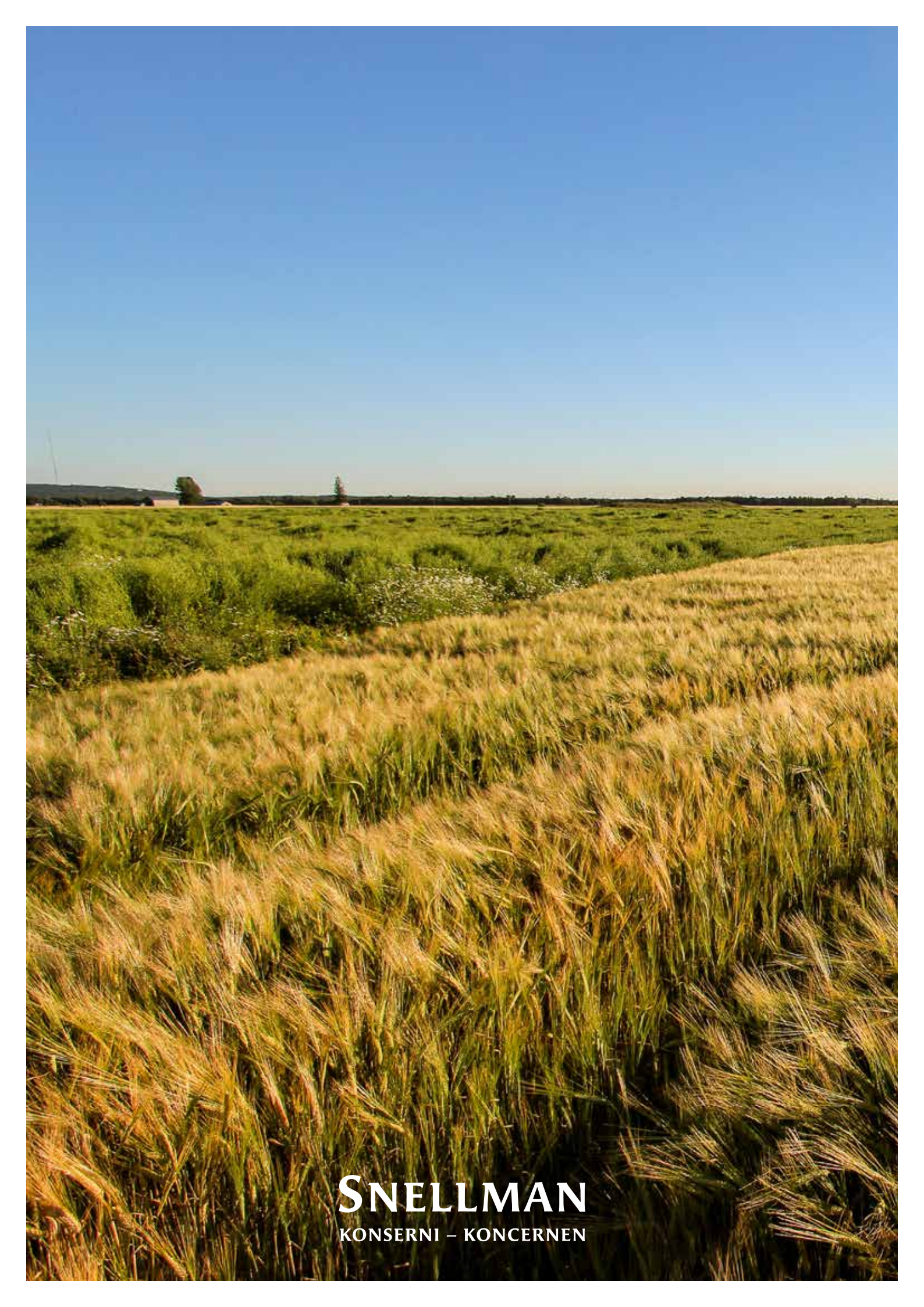
KOKKIKARTANO
SNELLMAN pro
PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.



Tukholma •

Carvelines
KOK





SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN