

*Halutuin. Jatkuvasti parantamalla
– elintarvikealan suunnannäyttäjää.*

2015

VUOSIKERTOMUS

SNELLMAN

SISÄLLYS

SNELLMAN-KONSERNI

Konsernijohtajan katsaus.....	4
Snellman lyhyesti	6
Konserniorganisaatio	
Konsernin johtoryhmä	
Tapahtumia vuodelta 2015	8



LIHANJALOSTUS

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



VALMISRUOKA

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

Yhteistyökumppanit:

Viestintäsalot Oy
ACC Global Oy
Solid Media
Forsberg Oy

Kuvat: Bildström Ky
Tommi Fors
Arkisto

Kansikuva: Kuvapankki Kuva-Plugi





FOOD SERVICE

Toimitusjohtajan katsaus.....	21
Avainluvut.....	22
Case	23



ELÄINRUOKA

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



PANINI

Toimitusjohtajan katsaus.....	25
Avainluvut.....	26
Case	27



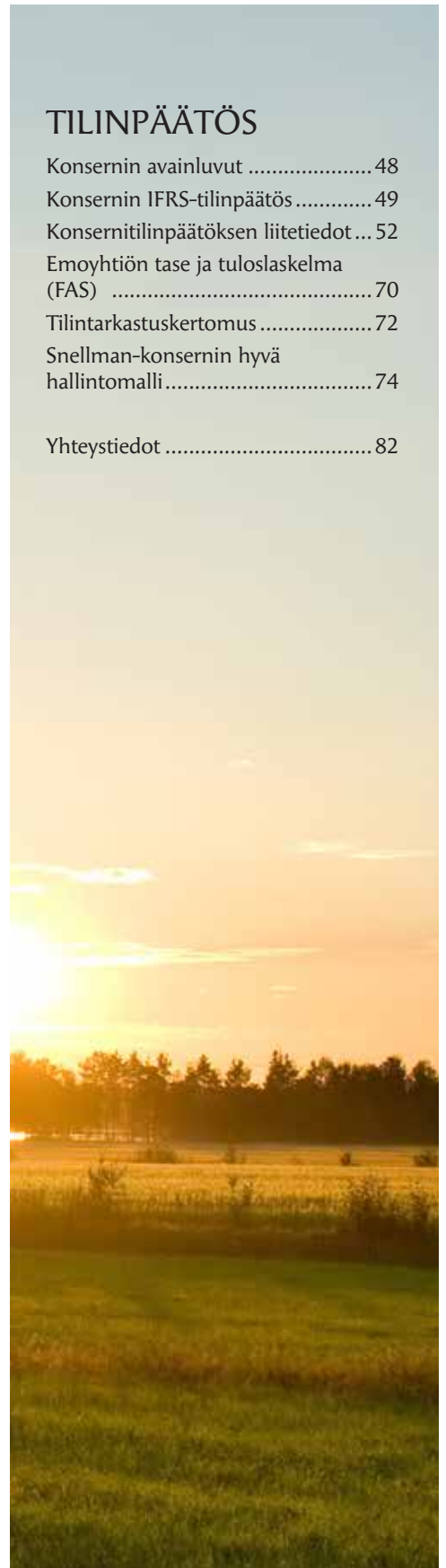
HALLINTO

Henkilöstö	32
Henkilöstö case	35
Vastuullisuus	36
Konsernin avainluvut	39
Hallituksen toimintakertomus.....	42



TILINPÄÄTÖS

Konsernin avainluvut	48
Konsernin IFRS-tilinpäätös.....	49
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot...	52
Emoyhtiön tase ja tuloslaskelma (FAS)	70
Tilintarkastuskertomus	72
Snellman-konsernin hyvä hallintomalli	74
Yhteystiedot	82



*Halutuin. Jatkuvasti parantamalla -
elintarvikealan suunnannäyttäjä.*

KONSERNIJOHTAJAN KATSAUS

HALUTUIMMAKSI, JATKUVASTI PARANTAMALLA

Vuonna 2015 päivitimme Snellman-konsernin strategian ja vision. Pyrimme kannattavaan kasvuun toimimalla tehokkaasti ja yhtenäisesti johtotähtinämme erilaistuminen ja edelläkävijyys sekä jatkuva parantaminen.

Vuonna 2015 toimintaympäristö jatkui suomalaiselle elintarviketeollisuudelle haastavana. Kuluttajien ostovoima laski edelleen, kaupan hintakilpailu kiristyi entisestään ja lihan yltärinta laski markkinahintoja koko Euroopassa. Haasteet jatkuivat myös ulkomaan viennissä Venäjän markkinan pysyessä suljettuna. Ulkoiset haasteet vaikuttivat myös Snellmanin toimintaan, mutta ensisijaisesti keskityimme toiminnassamme tekijöihin, joihin itse pystyimme vaikuttamaan.

Konsernin tulos parani selkeästi edellisestä vuodesta jäaden kuitenkin hie- man budjetoidusta tasosta. Liikevaihto kasvoi 3 %. Konsernin investoinnit olivat edellisvuotta 2,7 milj. euroa pienemmät. Paljon positiivista tapahtui vuoden 2015 aikana. Taseemme vahvistui ja velkaantumisasasteemme pieneni. Vuoden aikana saavutimme tasapainon raaka-ainevarastossa, mikä vapautti käyttöpääomaa ja paransi likviditeettiä. Markkinaosuutemme kasvoi molemmilla päätoimialoillamme Lihanjalostuksessa ja Valmisruuassa, myös Paninin myynti kehittyi erinomaisesti. Brändimme Herra Snellman ja Kokkikartano vahvistuivat entisestään. Lunastimme myös vähemmistö- osuudet Carolines Kökistä ja Snellman Prosta, molemmat yritykset ovat nyt 100-prosenttisesti Snellman-konsernin omistuksessa.

Konsernissa tulosta paransivat erityisesti Valmisruoka, Food Service ja Panini. Lihanjalostuksessa tulostaso ei ollut

"Toteuttamalla uutta strategiaamme olemme entistä ketterämpiä, notkeampia ja asiakas- lähtöisempiä – ja samalla tehokkaampia."

Leena Laitinen
konsernijohtaja
Oy Snellman Ab

tavoitteiden mukainen, mikä johtui vaikeasta markkinatilanteesta. Lisäksi eläinruokatoimialan tulos oli selvästi budjetoitua heikompi johtuen haasteista Saksan vientimarkkinoilla.

PÄIVITETTY KONSERNISTRATEGIA

Tammikuussa 2015 lähdettiin päivittämään konsernistrategiaa: miten rakentaa vahva Snellman myös jatkossa. Strategiatyöhön osallistui omistajien lisäksi hallitus, johtoryhmä sekä osa konsernin operatiivisesta johdosta. Konsernistrategia vuosille 2016–2020 valmistui alkusyksystä. Strategiamme

kulmakiviä ovat: kannattavuus, kasvu, prosessien kehittämisen ja yhteistyö.

Strategiatyön yhteydessä laadittiin myös yrityksen visio: Halutuin. Jatkuvasti parantamalla – elintarvikealan suunnannäyttäjänä. Halutuin on laaja käsite. Meille se tarkoittaa tavoitetta olla halutuin yhteistyökumppani, työnantaja, toimittaja, ostaja, valmistaja jne. Teemme tinkimättömästi töitä sen eteen, että kuluttajan ja yhteistyökumppanin valinta on Snellman.

Toimintamme perustana ovat jatkossakin Snellmanin arvot: kohteile toisia kuten toivoisit itseäsi kohdeltavan, sekä misio: annamme mahdollisuuden parempaan. Nämä kertovat, millä tavalla lähdemme tekemään työtä kohti tavoitetilaa eli visiota.

Kuuntelemme asiakkaitamme entistä tarkemmin ja otamme heidät mukaan yhteiseen kehittämiseen. Paitsi asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden silmissä, tahdomme olla halutuin myös elintarvikkealan työnantajana. Oikeudenmukainen ja reilu johtaminen sekä hyvä esimiestyö ovat arvojemme mukaista toimintaa ja siksi meille tärkeitä.

LAATU JA LUONNOLLISUUS KOROSTUIVAT

Olemme iloisia siitä, että tutkimusten mukaan kuluttajien kiinnostus tuotteitamme ja brändejämme kohtaan on säilynyt vahvana menneen vuoden aikana. Laadun, luonnollisuuden, kotimaisuuden, puhtauden ja lisääneettomuuden arvostus ovat voimistuvia trendejä suomalaisten kuluttajien keskuudessa ja hyvä maku on monelle hintaa tärkeämpi valintakriteeri. Snellmanin tekemät arvovalinnat, joiden pohjalta olemme toimintaamme jatkuvasti kehittäneet, ovat näin osoittautuneet kestäviksi.

Vuoden 2015 aikana toimintamme tärkeimpiä painopistealueita olivat kilpailukyvyyn parantaminen, kannattavan kasvun kehittäminen, prosessitehokkuus sekä konserniyhteistyön tiivistäminen. Näihin liittyy useita konserninlaajuisia kehittämishankkeita. Yksi merkittävimmistä on Estima-projekti, jonka tavoitteena on yhdenmukainen liiketoiminnan suunnittelu, ennustaminen ja budjetointi. Toinen merkittävä, edelleen jatkuva projekti on hankintatoimintojen yhtenäistäminen konsernissa. Tavoitteena ovat osto- ja neuvotteluvoiman lisääminen sekä merkittävät kustannussäästöt muun muassa logistiikkakuluissa.

Kaikilla toimialoillamme tehtiin viime vuonna erinomaista työtä tuotekehityksen saralla. Esimerkkeinä Lihanjalostus, joka toi kaappoihin All Natural -tuoteperheen ja Kokkikartano, joka uudisti keittovalikoimaansa. Snellman Pro lanseerasi ylikypsän naudanniskan, Mr. Panini Hot Dog - ja Hampurilaispaninit ja Mush täysravinnon kissoille.



– Ei hyvä, vaan halutuin. Uusi visiomme sopii erinomaisesti Snellmanin arvoihin ja missioon, sanoo konsernijohtaja **Leena Laitinen**.

NÄKYMIÄ VUODELLE 2016

Vuonna 2016 markkinatilanne jatkuu haasteellisena. Kuluttajien ostovoiman odotetaan edelleen supistuvan ja voimakas hintakilpailu markkinoilla jatkuu. Haasteellisesta markkinasta huolimatta uskomme kasvuun sekä kannattavuuden positiiviseen kehitykseen myös kuluvaan vuonna. Panostamme jatkossakin asiakaslähtöiseen toimintaan, tuotekehitykseen, hyvään yhteistyöhön eri sidosryhmien kanssa sekä oman toimintamme kehittämiseen. Omistajien positiivinen halu kehittää yhteistä Snellmaniamme joka päivä entistä paremmaksi on myös

jatkossa vahva tuki toiminnan pitkäjänteiselle kehittämiselle.

Kiitän lämpimästi koko henkilökuntaamme tinkimättömän laadukkaasta toiminnasta, samoin asiakkaitamme luottamuksesta toimintaamme ja tuotteitamme kohtaan sekä yhteistyökumppaneitamme ja tuottajiamme erinomaisesta yhteistyöstä. Kiitos omistajille jatkuvasta halusta kehittää yhteistä Snellmaniamme joka päivä paremmaksi.

Leena Laitinen
konsernijohtaja, Oy Snellman Ab

SNELLMAN LYHYESTI

TOIMINTA	YHTIÖ	BRÄNDI	HENKILÖSTÖ 31.12.2015	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 1297	Yhteensä 310 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		937	232 milj. €
VALMISRUOKA Ruokatehdas, joka haluaa antaa ihmisille mahdollisuuden parempaan valmisruokaan.	Snellmanin Kookikartano Oy Carolines Kök AB		200	50 milj. €
FOOD SERVICE Snellman Pro tarjoaa korkealaatuisia tuote- ja palveluratkaisuja ammattikeittöille.	Snellman Pro Oy		27	23 milj. €
PANINI Konseptoitu fast food -tuote, tuoreesta kotimaisesta leivästä.	Mr. Panini Oy		56	8 milj. €
ELÄINRUOKA 100-prosenttisesti luonnollista, korkealaatuista raakaravintoa koirille ja kissoille.	Oy MUSH Ltd		45	6 milj. €

KONSERNIORGANISAATIO





SNELLMAN-KONSERNIN JOHTORYHMÄ

Takana vasemmalta: Annika Vainio, Stefan Snellman, Magnus Pettersson. Keskellä vasemmalta: Timo Ylilauri, John Aspnäs, Kati Rajala, Johanna Skytte. Edessä vasemmalta: Juha Sarkkinen, Leena Laitinen, Tommy Snellman.

VISIO

*Halutuin. Jatkuvasti parantamalla
- elintarvikealan suunnannäyttäjä.*

MISSIO

Annamme mahdollisuuden parempaan.

ARVOT

Kohtelee toisia kuten toivoisit itseäsi kohdeltavan.

STRATEGIAN KULMAKIVET



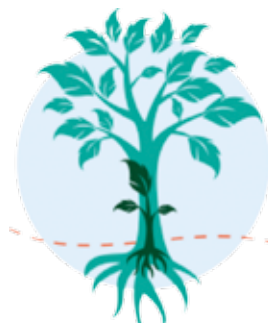
KANNATTAVUUS

Kannattavuus ensimmäinen prioriteetti.



PROSESSIT

Määritellään prosessit, joilla menestytään tulevaisuudessa ja luodaan kilpailuetua.



KASVU

Ajan tasalla oleva valikoima, josta viestimme modernisti ja terävästi.



YHTEISTYÖ

Haetaan avoimesti ja aktiivisesti yhteistyötä ja konsernin synergioita.

TAPAHTUMIA VUODELTA 2015

KOKKIKARTANON UUDET KEITOT

Kokkikartano lanseerasi kolme uutuuskeittoa. Perinteisten, kuin kotona valmistettujen keittojen tuoteko-ko on tavanomaista isompi.



ALL NATURAL TUOTEPERHE

Snellmanin Lihanjalostus lanseerasi Suomen markkinoiden ensimmäiset, täysin lisäaineettomat All Natural -tuotteet.



ICECOOL ON NYT SNELLMAN PRO

Food Service alalla toimivan Icecool Oy yrityksen nimi muutettiin ja on nyt Snellman Pro Oy. Nimenmuutoksen tavoitteena oli selkeyttää yrityksen tarjoamaa palvelukokonaisuutta ja tuotevalikoimaa asiakkaiden suuntaan.



ALKUTALVI 2015

KEVÄT

KONSERNISTRATEGIA PÄIVITETTIIN

Tammikuussa 2015 aloitettiin Snellman-konsernin strategian päivittäminen. Päivitetty strategia ja uusi visio julkaistiin loppuvuodesta.

SNELLMAN LUNASTI OSTO-OPTIONSA

Oy Snellman Ab lunasti osto-optionsa tytäryhtiöissä Icecool Oy ja Carolines Kök AB ja omistaa nyt molemmat tytäryhtiöt sataprosenttisesti.

ESIMIESTYÖN 360-ARVIOINTI

Konsernissa aloitettiin esimiesten 360-arvioinnit, jotka jatkuvat vuoden 2016 aikana. Kyseessä on esimiestyön arviointimenetelmä, jossa arvioitava esimies saa palautetta johtamistaidoistaan alaisiltaan, kollegoiltaan ja omalta esimieheltään.

MR. PANINI UUDISTUI

Mr. Panini uudisti ilmeensä päivittämällä pakkausten ulkonäön, logon ja kotisivut. Uudistusten lisäksi markkinoille tuotiin kaksi uutuustuotetta.



CAROLINES KÖK AB SAI UUDEN TOIMITUS- JOHTAJAN

Cecilia Arneving nimitettiin Carolines Kökin toimitusjohtajaksi.



KOLMANNEKSEN KASVU UUDEN VUODEN NAKEISSA

Nakkeja toimitettiin joulukuun ja uuden vuoden -kampanjan aikana lähes 400 000 kiloa. Volyymi kasvoi viime vuodesta peräti kolmanneksella. Joulukinkkuja toimitettiin 865 000 kiloa.

ISO 50001 SERTIFIKAATTI

Snellmanin Lihanjalostukselle myönnettiin joulukuussa ISO 50001:2011 energiahallintajärjestelmän sertifiikaatti.



POSSUNET, TIETOA REAALIAJASSA

Figen lanseerasi Possu-Netin, joka on verkko-ohjelmisto emakkotilojen porsastuotannon seurantaan.

SNELLMAN PRO SAI UUDEN TOIMITUS- JOHTAJAN

Annika Vainio nimitettiin Snellman Pron toimitusjohtajaksi. Hän vastaa toimessaan myös konsernin kehitys- ja ostojohtajan tehtävistä.



KESÄ

SYKSY

LOPPUTALVI 2015

KOKKIKARTANO ARVOSTETUIN

Syksyllä tehdyssä "Brändien arvostus 2015" -tutkimuksessa vuoden arvostetuimmaksi valmisruokabrändiksi nousi Kokkikartano.

SNELLMANIN LIHANJALOSTUS SAI UUDEN TOIMITUSJOHTAJAN

Juha Sarkkinen nimitettiin Snellmanin Lihanjalostuksen uudeksi toimitusjohtajaksi. Edeltäjä Henrik Snellman jatkaa Snellman-konsernin hallituksessa.



BRANDMASTER-TUTKIMUS

BrandMaster -tutkimuksessa Snellmanin ja Kokkikartanon preferenssi kuluttajien keskuudessa nousi viime vuodesta. Lisäksi Snellmania pidetään alan merkeistä kotimaisimpana ja vastuullisimpana.

UUSI VAISTO CAT

MUSH lanseerasi Suomen markkinoille uniikit MUSH Vaisto Cat lisäaineettomat raakatuotteet, jotka on suunniteltu kissojen täysravinnoksi.





LIHANJALOSTUS

Leikkaamossa työskentelevä Mathias Vähäkangas on ollut Snellmanin Lihanjalostuksella noin viisi vuotta.

– Viihdyn työssäni, tänne on mukava tulla.

SNELLMANIN LIHANJALOSTUS

VAHVA BRÄNDI ON PÄÄOMAA

Lihanjalostus on Snellman-konsernin suurin toimiala, josta koko yritys sai alkunsa yli 60 vuotta sitten. Snellmanin Lihanjalostus on Suomessa toimialallaan kolmanneksi suurin yritys ja TNS Gallup BrandMaster 2015 -tutkimuksen mukaan laatujohtaja sekä toimialan preferoiduin brändi. Vuonna 2015 vahvistimme edelleen markkina-asemaamme ja ylsimme markkinakehitystä parempaan kasvuun.

Haastavat ajat lihanjalostuksen toimialalla alkoivat jo vuonna 2013, eikä vuosi 2015 tuonut tilanteeseen merkittävää helpotusta. Toimintaympäristössä leimallisia piirteitä olivat lihan ylituotanto koko Euroopassa, Venäjän rajojen kiinni pysyminen sekä suomalaisen vähittäiskaupan kova hintakilpailu ja hyllypaikkojen karsiminen.

Alhaisen markkinahinnan ja heikon myyntikatteen olosuhteissa kilpailu suomalaisessa lihateollisuudessa kiristyi entisestään. Vuosi oli haasteellinen myös alkutuotannon kannalta erityisesti sikataloudessa.

HAASTEITA KANNATTAVUUDESSA

Snellmanin Lihanjalostukselle vuosi ei ollut helppo. Kannattavuudessa emme yltäneet tavoitteisiin, emmekä edellisen vuoden tasoon. Myönteistä kuitenkin on, että myyntimme kasvoi edelleen ja markkinaosuutemme suurimpien vähittäiskaupan toimijoiden keskuudessa vahvistui. Vuoden varrella teimme useita tuotanto- ja toimitusennätyksiä muun muassa makkaroiden ja jauhelihaa.

**"Tasapainoinen
tuotantoketju, tehokkaat
tuotantomenetelmät, osaava
henkilöstö ja kaupallisesti
kiinnostavat tuotteet. Siinä
avainasiat menestykseemme
myös tulevaisuudessa."**

Juha Sarkkinen
toimitusjohtaja
Snellmanin Lihanjalostus Oy

Myös mainemittauksessa pärjäsimme erinomaisesti. Herra Snellman -brändi koettiin lokakuussa 2015 julkistetun BrandMaster -tutkimuksen mukaan kuluttajien keskuudessa aidosti kotimaisimmaksi ja alan merkeistä vastuullisimmaksi brändiksi, lisäksi se on toimialansa laatujohtaja.

Kuluttajien parissa tehdyt tutkimukset vahvistavat uskoamme oikeisiin strategisiin valintoihin ja valoisampaan tulevaisuuteen. Jäljitettävyyden, luonnollisuus, lähiruoka ja suomalaisuus ovat jatkuvasti vahvistuvia trendejä. Lisäksi neisiin kuluttajat suhtautuvat yhä kriittisemmin.

Tätä taustaa vasten Snellmanin tekemät pitkän tähtäimen valinnat ovat olleet oikeita. Aiomme jatkaa erilaistumisstrategiaamme johdonmukaisesti myös tulevaisuudessa.

PROSESSIEN KEHITTÄMINEN JATKUU

Vuonna 2015 prosessien kehittäminen Kuusisaaren tehtaalla eteni. Jatkuvasta parantamisesta on tullut osa jokapäiväistä työtämme. Useita merkittäviä toiminnan kehittämispro-

jekteja käynnistettiin ja toteutettiin onnistuneesti, muun muassa tuotekannattavuuden laskentahanke sekä talouden ja myynnin suunnittelu- ja ennustamisprosesseja kehittävä Estima-projekti.

Tuotteiden ja tuotelanseerausten määriä tarkastellaan nyt entistä kriittisemmin ja pyritään välttämään päällekkäisten tuotteiden valmistusta. Tavoitteena on myös tuotteiden jalostusarvon lisääminen sekä tuotannon tehokkuuden parantaminen entisestään.

Vuonna 2015 onnistuimme purkamaan varastojamme, sopeuttamaan ne kotimaista kysyntää vastaaviksi ja saavuttamaan hyvän raaka-ainetasapainon. Tasapainoinen arvoketju alkutuotannosta kaupan hyllylle saakka on tulevaisuudessa entistä selkeämmin tavoitteenamme.

Arvioimme, että vuoden 2016 ensimmäinen vuosipuolisko tulee vielä olemaan suomalaisessa lihateollisuudessa vaikea. Loppuvuonna odotamme alan ylituotannon vähenevän, jolloin positiivinen hintakehitys on jälleen mahdollista. Kilpailu paikoista kauppojen hyllyillä jatkuu kuitenkin entistä tiukempana.

Lihanjalostuksen uutena toimitusjohtajana aloitti 19.10.2015 Juha Sarkkinen. Lihanjalostuksen aikaisempi toimitusjohtaja Henrik Snellman jatkaa konsernin hallituksessa.



Herra Snellman-brändi on
tutkitusti alan merkeistä
vastuullisin,
aidosti **kotimaisin,**
ja toimialansa
laatujohtaja.

"Uskomme, että tuotteet
maistuvat sitä paremmilta,
mitä luonnollisempia ne ovat."

AVAINLUKUJA LIHANJALOSTUS

232,0
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
3,6 %


937
HENKILÖSTÖ



CASE

MAKKARAA LUONNOLLISESTI

Tahto tehdä oikein – valmistaa aidompia, parempia ja mahdollisimman luonnollisia tuotteita – on ollut Snellmanin toiminnan ytimessä yrityksen perustamisesta lähtien. Luonnollisuus on sekä arvovalinta että jatkuvan parantamisen ja monivuotisen kehitystyön tulos. Keväällä 2015 olimme päässeet niin pitkälle, että saatoimme tuoda markkinoille Suomen ensimmäiset, täysin lisäaineettomat All Natural -tuotteet. Tuoteperheen makkarat ja nakit sisältävät ainoastaan lihaa, vettä, perunajauhoa, merisuolaa ja mausteita – ei mitään muuta.

– Uskomme, että tuotteet maistuvat sitä paremmilta, mitä luonnollisempia ne ovat. Näkemyksemme mukaan tulevaisuudessa syödään hyvin erilaisia makkaroita kuin tänä päivänä. Luonnonmukaisuus ja aidot maut ovat kaupallisesti kasvavia trendejä



niin Suomessa kuin kansainvälisestikin, tuoteryhmäjohtaja **Juuso Reinikainen** Lihanjalostuksesta toteaa.

All Natural -tuoteperheen kehittämiseen ideasta tuotantoon ja kaupallistamiseen saakka on osallistunut

iso joukko henkilökuntaa tuotekehityksestä, tuotannosta, myynnistä ja markkinoinnista. On tarvittu niin tietoa, tutkimusta kuin kokemustakin.

– Aloitimme kehitystyön nakista, joka vaati eniten töitä, testejä, kokeiluja ja maistatusta ennen kuin saimme sille sellaisen rakenteen ja maun, jonka takana voimme ylpeinä seistä, tuotekehittäjä **Tore Snellman** kertoo.

– Kuluttajat ovat ottaneet tuotteet hyvin vastaan. Kauppa on saanut joutain aidosti uutta perinteiseen tuoterhyhmään ja näin uusia makkaranystäviä ja lisämyyntiä. Akateeminen kiuas-seura valitsi All Natural -bratwurstin vuoden parhaaksi makkaraksi, Reinikainen mainitsee. Myös Snellmanin Lihanjalostuksen myynnissä uudella tuotesarjalla on tärkeä rooli. Kesän ruokamakkarakasvusta 40 prosenttia tuli All Natural -tuotteista.

ALKUTUOTANTO

TYÖTÄ SUOMALAISEN

TUOTANNON

TURVAAMISEKSI

Snellmanin Lihanjalostuksen 100-prosenttisesti kotimainen naudan- ja sianliha tulee noin 2000 suomalaiselta perhetilaltamme, jotka ovat sitoutuneet Maatilan Parhaat -laatuohjelmaamme sekä gm-vapaaseen lihantuotantoon. Vaikka vuosi 2015 oli tuottajille monella tapaa haasteellinen, useiden perhetilojemme tuotantotulokset ja kilpailukyky paranivat.

Tuotanto-olosuhteet olivat Suomessa vuonna 2015 poikkeukselliset. Kylmä kevät ja alkukesä myöhästyttivät kylvöjä, mutta lämmin loppukesä mahdollisti korjuun suhteellisen myöhään. Rehujen saatavuus ja riittävyys olivat kuitenkin huolenaiheena.

Kuluttaja- ja tuottajahinnat jatkoivat laskuaan. Perussyynä laskeviin hintoihin oli lihan ylituotanto Euroopassa sekä Venäjän viennin tyrehtyminen. Lisäksi kaupan kova hintakilpailu vaikutti markkinatilanteeseen.

Sikailoilla taloudellinen ahdinko on jatkunut jo pitempään, mutta vuosi 2015 oli vaikea myös maitotiloilla. Huolimatta siitä, että tilat ovat jatkuvasti tehostaneet toimintaansa, tuotantokustannukset eivät ole laskeneet samassa suhteessa kuin tuottajahinnat.

TARKEMPAAN RUOKINNAN SUUNNITTELUUN

Tärkeä kehittämisalue vuonna 2015 oli ruokinnan entistä tarkempi suunnittelu. Tässä avainasemassa on rehuhyötysuhteen tarkka seuranta. Rehuhyötysuhde on tunnusluku, joka kertoo, paljonko eläin on käyttänyt rehua kasvattaakseen yhden lihakilon. Olemme kehittäneet neuvontaa ja järjestäneet koulutusta niin nauta- kuin sikailoille. Olemme kehittäneet oman henkilökuntamme osaamista niin, että saisimme lisää resursseja ruokintasuunnitelmien tekemiseen tiloille.

Haluamme myös aktiivisemmin tukea tilojen oman rehuntuotannon suunnittelua siten, että se olisi mahdollisimman

hyvin tasapainossa ruokintasuunnitelman kanssa. Tämä on tärkeä painopistealue vuonna 2016. Tilat tuottavat suurimman osan rehustaan itse. Rehujen osuus on noin puolet tilan tuotantokustannuksista.

Vuoden 2014 aikana lanseerasimme oman maatiaispossurehumme ja täydennämme tuotevalikoimaa yhteistyössä rehuteollisuuden kanssa vuonna 2016. Kasvatustulokset tuotantotiloilla ovat jatkuvasti parantuneet kaikilla avainmittareilla mitattuna. Näitä ovat muun muassa kasvu, rehuhyötysuhde ja kuolleisuus. Viime vuonna tuotantotulokset ja tätä kautta tilojen kilpailukyky paranivat merkittävästi niin nauta- kuin sikailoilla kaikissa tilakokoluokissa. Sikapuolella seurannassa ovat mukana kaikki sopimustilat.

Naudan ja sian hankinta- ja teurasmäärät kehittyivät vuonna 2015 budjetoidusti kasvaen hieman edellisestä vuodesta. Jatkamme edelleen työtä jalostusasteen nostamiseksi ja koko tuotantoketjun prosessien tehostamiseksi. Täysin suomalainen ja integroitu laatuohjelma auttaa varautumaan ja torjumaan myös eläintautiriskejä, joista yksi vakavimmista tällä hetkellä on Venäjällä ja Virossa esiintyvä afrikkalainen sikarutto.

HALUAMME OLLA EDELLÄKÄVIJÖITÄ

Epävarmassa markkinatilanteessa on tärkeää panostaa myös tuottajien jaksamiseen. Haluamme antaa enemmän konkreettista tukea tilojen kehittämiseen. Tätä tuottajamme meiltä myös odottavat, kertoo uusien tuottajatytytyväisyystutkimus (TNS Gallup 2015).



Snellmanin Lihanjalostuksen Kunnan Tuottajamessut järjestettiin Pietarsaareissa lokakuussa 2015 jo neljännen kerran ja ne keräsivät ennätysmäärän kävijöitä.

Sonnien nettokasvu
parani

+11 g/pv

Lihaskojen päiväkasvu
parani

+22 g/pv

Lihasian
kokonais-
rehunkulu-
tus väheni

0,05 ry/kg

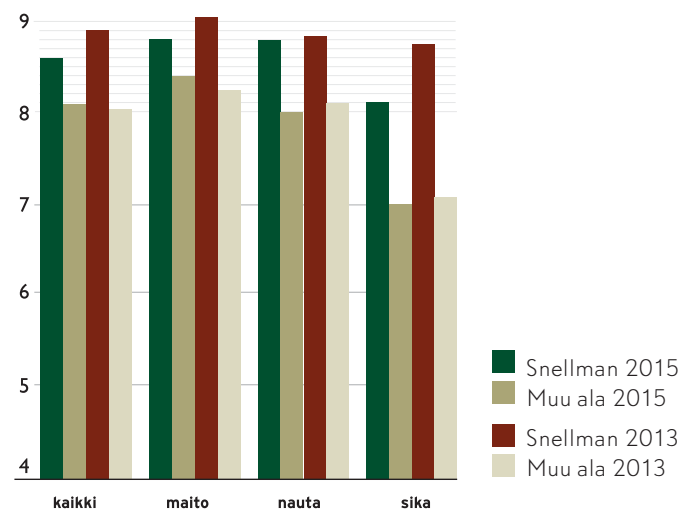
Taloudellisesti vaikeat ajat näkyvät tutkimuksessa yleisarvosanan pienenä laskuna. Snellmanin tuottajat ovat edelleen toimialan tyytyväisimpiä, ja sitoutuminen on edelleen vahvaa kaikissa tilatyypeissä. Luotettavuus, kehityskyky ja edelläkävijyys ovat tuottajien mielestä Snellmanin suurimpia vahvuuksia.

Vuosi 2015 oli aktiivinen tapahtumavuosi. Kokoonnuimme yhteen tuottajiemme ja yhteistyökumppaneidemme kanssa messuilla, seminaareissa ja erilaisissa maataloustapahtumissa.

Tammikuussa järjestimme sikaseminaareja, lisäksi kevään ja syksyn aikana yhteensä 20 alueellista tuottajatilaisuutta. Lokakuussa 2015 järjestimme Snellmanin Kunnan Tuottajamessut jo neljännen kerran. Niihin osallistui yli tuhat tuottajaa ja noin 40 yhteistyökumppania. Vuoden 2015 aikana panostimme edelleen voimakkaasti tutkimukseen ja tuotekehitykseen, kuten kunnan maatiaispossun jalostukseen.

Vuonna 2016 jatkamme kehitystyötämme perhetilojemme kanssa ollaksemme yhdessä alan edelläkävijöitä Suomessa. Uskomme, että osaamisella, jatkuvalla kehittämisellä ja vastuullisella toiminnalla pärjäämme kilpailussa eurooppalais-

TUOTTAJATUTKIMUS 2015



KOKONAISARVOSANA

Joka toinen vuosi tehtävässä tuottajatytytyväisyyskyselyssä Snellmanin Lihanjalostuksen kokonaisarvosana aleni hieman vuodesta 2013, ollen 8,6. Arvosana pysyi kuitenkin selvästi toimialan keskitason yläpuolella.

Lähde: TNS Gallup

ta tehotuotantoa vastaan. Teemme töitä, jotta suomalaisen maataloustuotannon jatkuvuus voidaan turvata myös tulevaisuudessa.



VALMISRUOKA

Ravintolapuolelta Kockikartanalle tullut Kristian Stara on kokki koulutukseltaan ja vastaa yhdessä tiiminsä kanssa Pietarsaaren valmisruokayksikön keittiöstä.

SNELLMANIN KOKKIKARTANO

VALMISRUOKA

VAHVISTUI

Valmisruuan asema Snellman-konsernissa vahvistui vuoden 2015 aikana. Snellmanin yritykset valmisruokatoimialalla ovat Snellmanin Kokkikartano Oy Suomessa ja Carolines Kök AB Ruotsissa. Myynnissä ylsimme markkinaa selvästi nopeampaan kasvuun ja tuloksemme parani edellisestä vuodesta. Kokkikartano on nyt tutkitusti Suomen arvostetuin valmisruokabrändi Markkinointi&Mainonta -lehden ja Taloustutkimus Oy Brändien arvostus 2015 -tutkimuksen mukaan.

Kokkikartanon missiolle – ”haluamme antaa kuluttajille mahdollisuuden parempaan valmisruokaan” – näyttää olevan tilaus. Tunnettuutemme on edelleen parantunut ja olemme yhä useammalle kuluttajalle ensimmäinen valinta valmisruuissa.

Tyytyväisiä voimme olla myös vahvaan myynnin kasvuun sekä hyvään tulostekijöiden. Kasvatimme selvästi markkinaosuuttamme suomalaisilla valmisruokamarkkinoilla.

JATKUVAA PARANTAMISTA

Tutkimusten mukaan suomalaisille kuluttajille hyvä maku, laadukkaat raaka-aineet ja kotimaisuus ovat tärkeimpiä valmisruuan valintakriteereitä. Huolimatta taloudellisesta taantumasta vastine rahalle merkitsee usealle kuluttajalle kuitenkin enemmän kuin pelkkä hinta. Hyvä ensikokemus on monelle kuluttajalle keskeinen syy ostaa tuotetta myös jatkossa. Kokkikartanon tuotteissa kokeilijoiden määrä on kasvanut ja sen seurauksena usein ostavien määrä lisääntynyt.

**”Hyvä laatu ja maku ovat
tärkeimpiä valintatekijöitä
valmisruuissa.”**

Kati Rajala
toimitusjohtaja
Snellmanin Kokkikartano Oy

Jatkamme edelleen työtä suomalaisen valmisruuan maineen parantamiseksi. Toimimme avoimesti ja läpinäkyvästi. Kerromme aina, mistä ja miten kukin annos valmistetaan. Viestimme kuluttajille on, että valmistamme ruokaa kuin itsellemme kotona, mutta vain isommissa kattiloissa.

Toiminnan ja tuotteiden jatkuva parantaminen on päivittäisen työmme lähtökohta. Panostamme vahvasti tuotekehitykseen.

Vuonna 2015 uutuustuotteitamme olivat helmikuussa lanseeratut lohi-, nakki- ja jauheliha-keitto 550 gramman pakkauksissa. Toukokuussa toimimme markkinoille tulisen makkarapastan ja feta-kasviskiusauksen. Syksyllä uudistimme välipalatuotteitamme ja toimimme kauppoihin Kokkikartanon kerroshampurilaiset.

Hyvän myynnin kehityksen ansiosta tuotantomäärät tehtaallamme Keravalla ovat olleet jatkuvasti kasvussa. Tuotanto käykin nyt täysillä kierroksilla koko ajan. Olemme selvinneet haasteista tehostamalla toimintaamme systemaattisesti. Kiitos hyvästä työstä, kehittämisestä ja kehitymisestä kuuluu koko henkilökunnalle.

UUDISTUKSIA RUOTSISSA

Ruotsissa valmisruokamarkkina kasvaa tällä hetkellä selvästi. Päinvastoin kuin Suomi, Ruotsi elää nyt taloudellista nousukautta. Kulluttajat ovat alkaneet suosia entistä enemmän tuoretuotteita perinteisesti paljon käytettyjen pakasteiden sijaan. Toisaalta Ruotsin fragmentoitunut valmisruokamarkkina on erittäin kilpailtu. Carolines Kökin myynti ja tulos pysyivät vuonna 2015 edellisvuoden tasolla.

Vuonna 2015 Oy Snellman Ab lunasti osto-optionsa tytäryhtiössään Carolines Kök AB:ssa ja omistaa sen nyt sataprosenttisesti. Carolines Kökin uutena toimitusjohtajana aloitti kesällä Cecilia Arneving.

Ruotsissa käynnistettiin useita kehittämistoimenpiteitä ja uudistuksia vuoden 2015 aikana, joiden ansiosta laatu korostuu Carolines Kökin tuotteissa entistä selkeämmin. Tavoitteena on myös päästä mukaan kaikkien merkittävien kauppaketjujen valikoimiin.



Kokkikartano on nyt
tutkitusti Suomen
arvostetuin
valmisruokabrändi.

”Lähtökohta hyvälle maulle ja
laadulle ovat ensiluokkaiset
raaka-aineet.”

AVAINLUKUJA VALMISRUOKA

49,7
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
5,9 %


200
HENKILÖSTÖ



CASE

SATTUMAT EIVÄT OLE SATTUMAA

Mistä on kunnon lohikeitto to tehty? Tarvitaan reilun kokoisia kalapaloja, ruodoista keitetty liemi, sipulia ja perunaa, voita, kermaa, tilliä, suolaa sekä pippuria. Näistä aineksista tekisimme perinteisen keiton itse, ja juuri niistä se tehdään myös Kokkikartanossa.

– Lähtökohta hyvälle mauille ja laadulle ovat ensiluokkaiset raaka-aineet. Lohikeittoon testasimme erilaisia raaka-ainevaihtoehtoja, palakokoja, suhteita ja makuja. Lopputulokseen ovat kuluttajat olleet ilmeisen tyytyväisiä. Helmikuussa 2015 kauppoihin tullut lohikeitto on noussut kymmenen myydyimmän tuotteemme joukkoon, päätuotekehittäjä **Matti Tyrvänen** kertoo.

Lohikeitto, kuten samaan aikaan markkinoille tuodut nakki- ja jauhe-
lihakeitto, on pakattu tavanomaista



hieman suurempiin, reilun puolen kilon rasioihin.

– Siitä riittää hyvin kahdelle, mutta isoon nälkään sen syö yksinkin, laatu- ja tuotekehityspäällikkö **Kati Häyhä** sanoo omasta kokemuksesta.

Tuotannossa työskentelevät **Frank** ja **Johan Snellman** kertovat, että keiton valmistus alkaa jo edellisenä päivänä, kun sipulit kuullotetaan padoissa voin kera. Aamulla keitetään liemi ja kasataan ainesosat. Perunat ja kalapalat annostellaan rasioihin käsin ennen liemen lisäämistä. Kypsennys tapahtuu autoklaavissa yli 90 asteen lämpötilassa, minkä jälkeen keitot jäähdytetään.

Nakkikeitossa maistuvat Snellmanin Kunnon nakkimakkarat, jotka ovat 100 % kotimaisia. Lohi on Norjan lohta. Helmikuussa 2016 tuoteperhe sai lisäystä, kun markkinoille tuli toivottu uutuus, perinteinen lihakeitto. Myös se valmistetaan Snellmanin naudanlihasta ilman lisäaineita.



FOOD SERVICE

Snellman Pron myynnissä työskentelevä Tarja Keränen nauttii työstään.

– Tässä työssä yksikään päivä ei ole samanlainen. Ihanassa työporukassa on mukava tehdä töitä, olemme kuin yhtä perhettä.

SNELLMAN PRO AMMATTIKEITTIÖIDEN KUMPPANI

Food Service on Snellman-konsernissa toimiala, joka on keskittynyt ravintola- ja suurkeittiömyyntiin. Yrityksemme Snellman Pro Oy on ammattikeittiöiden kumppani, jonka tarjonnassa yhdistyvät kotimainen lihaosaaminen sekä kansainvälinen pakasteosaaminen. Haluamme olla suomalaisen horeca-alan edelläkävijä toimittajana, joka tarjoaa korkealaatuisia, yhdessä asiakkaan kanssa suunniteltuja tuote- ja palveluratkaisuja.

Vuoden 2015 aikana olemme terävöittäneet tuotestrategiaamme, jonka ytimessä on olla horeca-asiakkaitamme palveleva ammattiorganisaatio. Toukokuussa 2015 muutimme yrityksemme nimen Icecool Oy:stä Snellman Pro Oy:ksi ja uusimme yritysilmemme. Syksyllä uudistimme myös myyntiorganisaatiotamme. Päämäärämme on entistä tiiviimpi yhteistyö niin asiakkaidemme kuin konsernin sisäisten yksiköiden kanssa.

Viime vuosi oli matkailu- ja ravintola-alalle haasteellinen myynnin supistuessa kolmatta vuotta peräkkäin. Kuten vähittäiskaupassa, myös horeca-puolella lihasta on ollut ylitarjontaa, mikä heijastuu varsinkin perustuotteiden hintakehitykseen.

Kuluttajat ovat yhä kiinnostuneempia ruoanlaitosta ja hyvien kotikokkien määrä on lisääntynyt. Kun syödään ulkona, etsitään uudenlaisia makuja, virikkeitä, elämyksiä ja erikoisuuksia. Monet ovat kiinnostuneita myös siitä, mistä ruoka on peräisin, kuinka se on tuotettu sekä miten se on valmistettu.

Tavoitteemme on olla asiakkaidemme halutuin yhteistyökumppani. Tähän meiltä vaaditaan entistä suurempaa ketteryyttä ja tehokkuutta sekä ennen kaikkea asiakkaidemme ja

**”Panostamme yhä
enemmän tiiviiseen,
avoimeen ja lisäarvoa
tuovaan kumppanuuteen
asiakkaidemme kanssa.”**

Annika Vainio
toimitusjohtaja
Snellman Pro Oy

heidän asiakkaidensa tarpeiden ymmärtämistä. Avainasemassa on ajassa elävä, nopea ja yhdessä asiakkaiden kanssa tehtävä tuotekehitys sekä uusien ruokarendien tuotteistaminen asiakkaidemme käyttöön.

PALJON KEHITYSTYÖTÄ VUONNA 2015

Jatkoimme vuonna 2015 tuotevalikoimamme terävöittämistä. Selkeitä painopistealueitamme, joissa haluamme olla asiakkaillemme paras yhteistyökumppani, ovat liha ja kala.

Kehitimme auditointiprosessejamme edelleen vuoden 2015 aikana ja lisäsimme konsernin sisällä tehtävää yhteistyötä varmistaaksemme hyvän laadun koko toimitusketjussa. Teimme töitä raaka-ainehallinnan ja toimitusvarmuuden parantamiseksi. Yrityksen uutena toimitusjohtajana aloitti 15.9.2015 Annika Vainio, joka toimii myös konsernin kehitys- ja ostajana.

TULOKSELLISESTI HYVÄ VUOSI

Voimme olla tyytyväisiä vuoden 2015 saavutuksiin. Myyntimme kehittyi markkinaa paremmin ja tuloksemme parani vaikeista olosuhteista huolimatta. Ansio tästä kuuluu koko henkilökunnalle.

Vuonna 2016 horeca-markkinassa ei odoteta merkittävää kasvua. Kehitämme edelleen toimintaamme ja uskomme kasvuun myös vuonna 2016. Uskomme vahvasti valittuun linjaamme. Tulemme fokusoimaan voimavarojamme entistä enemmän asiakasyhteistyön kehittämiseen. Haluamme ymmärtää asiakkaidemme erilaisuutta entistä syvemmin ja olla mukana tukemassa heidän toimintaansa, tuotekehitystä sekä tarjonnan suunnittelua.

Ruotsissa uudistimme toimintamallimme vuoden 2015 aikana. Onnistuimme näin parantamaan tulostamme. Mahdollisuudet myynnin kasvattamiseen Ruotsissa ovat hyvät.

SNELLMAN *pro*

PARASTA MEILTÄ. JA MAAILMALTA.

Snellman Pro haluaa olla yhä
ketterämpi ja
tehokkaampi
 yhteistyökumppani.

"Teemme ravintoloille
 tarjoilu ehdotuksia ja annamme
 ideoita, joista ammattilaiset
 toisessa päässä ottavat kopin."

AVAINLUKUJA FOOD SERVICE
23,4

 MILJOONAA
 EUROA

LIIKEVAIHTO


27

HENKILÖSTÖ



CASE

UUDENLAISTA YLIKYPSPÄÄ

Rustiikki, reilu ja konstailematon, bistromainen ruoka on yksi viime vuosien vahvoista ruokatrendeistä niin kansainvälisesti kuin meillä Suomessa. Ylikypsät, sous vide -tekniikalla valmistetut lihat ovat monikäyttöisiä ja ravintoloille kustannustehokkaita tuotteita, joista saa helposti erilaisia maukkaita ja tasalaatuisia annoksia, Executive Chef **Atte Kuuskoski** Snellman Prosta kertoo.

Snellman Pro on rakentanut kilpailuetua lähtemällä hyvissä ajoin mukaan sous vide -tuotteiden valmistukseen.

– Etuna asiakkaalle on mm. se, että niitä voidaan käyttää monipuolisesti. Lopputulokseen voimme vaikut-

taa paljon esimerkiksi savustamalla, maustamalla tai hauduttamalla pitempään, Kuuskoski toteaa.

– Sous vide -tuotteiden myynti muodostaa vajaan viidenneksen Snellman Pron pakastetuotteiden liikevaihdosta, tuotepäällikkö **Emmi Brownie** kertoo.

Ensimmäinen ylikypsä tuote oli naudan rinta ja varsinainen hitti tuli pulled porkista. Syyskuussa 2015 valikoimaan pääsi mukaan uusi tuote, naudan niska, josta tähän saakka on tehty lähinnä jauhelihaa.

– Nostimme tuotteen jalostusarvoa ja kehitimme naudan niskasta chuck rollin. Tuotekehityksessä teimme yhteistyötä Snellmanin Lihanja-

lostuksen kanssa, Kuuskoski toteaa.

Emmi Brownie kertoo, että uutuustuotetta maistatettiin ahkerasti monilla messuilla ja palaute oli hyvää. Chuck roll on mureaa ja mehukasta ja sen maku on vahva ja intensiivinen. Avainsana Snellman Pron toiminnassa on kumppanuus.

– Teemme ravintoloille tarjoiluohdotuksia ja annamme ideoita, joista ammattilaiset toisessa päässä ottavat kopin. Chuck rolliakin tarjoillaan muun muassa paistettuna, paahdetuna ja pihvin tapaan – sellaisenaan tai vaikkapa jenkkityyliin pähkinöillä kuorrutettuna, Kuuskoski kertoo.



P A N I N I

Suvi Lepistö oli yhdessä tiiminsä kanssa mukana toteuttamassa Mr. Paninin kaikkien aikojen suurinta tuotantoennätystä joulukuussa 2015.

MR. PANINI KASVUA VÄHITTÄISKAUPASTA

Panini on konseptoitu fast food -tuote, jota Snellman-konserniin kuuluva Mr. Panini Oy valmistaa Ulvilassa. Tuotantoa on lisäksi Ruotsissa. Vuonna 2015 teimme läpimurron Suomen vähittäiskaupan valikoimiin. Muita tärkeitä asiakkaitamme ovat liikennemyymälät, kahvilat ja kioskit.

Vuosi 2015 oli Mr. Paninille kiitettävä. Saavutimme tavoitteemme monilla mitareilla arvioituna. Kannattavan kasvun lisäksi asiakas- ja henkilöstötyytyväisyys sekä brändimme tunnettuus kehittyivät myönteisesti. Myynti kasvoi lähes kolmanneksella, ja samanlaiseen kasvuun pyrimme myös kuluvana vuonna.

Olemme onnistuneet edelleen parantamaan tuotteitamme, joissa tärkeintä on hyvä maku. Valmistamme paninien täytteenä olevan majoneesin Ulvilassa ja käytämme ainoastaan kotimaista leipää. Lisäksi kinkku, kebab ja pepperoni tulevat Snellmanin Lihanjalostukselta.

Tehostamme ja kehitämme jatkuvasti laadunvalvontaa varmistaaksemme tuotteiden tuoreuden ja säilyvyyden, mikä antaa asiakkaille lisää myyntiaikaa ja minimoi hävikkiä. Huolehdimme arvokkaimmasta pääomastamme ja tärkeimmästä kilpailuvaltiostamme eli Mr. Panini -brändistä kertomalla sen tarinaa kuluttajille.

RAPEAA MYÖS KOTIUUNISSA

Vuonna 2015 vähittäiskaupan osuus Mr. Paninin liikevaihdosta nousi merkittävästi. Kehitys on ollut nopeaa, sillä paninit lanseerattiin ruokakauppoihin todenteolla vasta toukokuussa 2015. Tätä ennen myyntiä pilotoitiin vuoden ajan

**”Hyvänmakuinen tuote,
aktiivinen henkilökunta
ja paljon toimenpiteitä
asiakaspinnassa – niistä
kasvu on tehty.”**

Tommy Snellman
toimitusjohtaja
Mr. Panini Oy

30 eri kokoisessa marketissa. Lähiajan tavoitteena on päästä mukaan kaikkiin vähittäiskaupan ketjuihin.

Kuluttajat ovat ottaneet kotiuunissa paistettavat paninit lämpimästi vastaan. Myynti on ylittänyt odotukset ja saatu palaute on ollut rohkaisevaa. Menestyminen vähittäiskaupassa on tulevaisuuden kannalta erittäin tärkeää, ja uskomme edelleen vahvaan kasvuun.

Paninien myynti on kehittynyt hyvin myös kioskeissa, joissa niistä on tullut

sangen haluttu tuote. Myyntipaikkojen peitto on kasvanut merkittävästi ympäri Suomen, ja määrä kasvaa edelleen.

Myös liikennemyymälät ovat edelleen merkittävä jakelukanava, jossa olemme onnistuneet hyvin. Panostamme liikennemyymälöissä vastaisuudessakin hyviin myyntipaikkoihin ja näkyvyyteen.

TUOTTEITA JA TUOTANTOA KEHITETTY

Vuoden 2015 aikana jatkoimme tuotekehitystyötä. Lisäksi uusimme paninien pakkaus- ja myymälämarkkinointimateriaalit, logon sekä kotisivut. Uskomme, että laadukkaan tuotteen taustalla ovat paitsi hyvät raaka-aineet ja nykyaikaisin tekniikka myös ammattitaitoinen henkilökunta.

Teemme panineja asiakkaillemme kuin itsellemme. Olemme panostaneet koulutukseen, organisointiin ja laadun mittaamiseen. Olemme lisänneet käsipareja tuotannossa, kun volyymit ovat kasvaneet myynnin noustessa. Hyvän laadunvalvonnan ansiosta reklamaatioita on ollut erittäin vähän.

Markkinoinnissa kenttätyöllä on keskeinen rooli. Vuonna 2016 tavoitteemme on panostaa vahvasti asiakastyöhön ja konsulenttitoimintaan. Haluamme olla mukana niin asiakkaidemme kuin kuluttajien arkipäivässä.

JALANSIJAA RUOTSISSA

Toimintaa tehostettiin Ruotsin yksikössä. Tämän seurauksena Mr. Panini jatkoi kasvuaan Ruotsin haastavilla markkinoilla. Myös Ruotsissa siirryttiin käyttämään paikallisessa leipomossa valmistettua leipää. Täytteet toimitetaan Suomesta ja panini kootaan paikan päällä Ruotsissa.

Norjassa Mr. Panini ei lunastanut sille asetettuja tavoitteita, joten toukokuussa 2015 toiminta Norjassa lopetettiin. Lisäksi Mr. Panini Aps fuusioitiin Mr. Panini Oy:n.

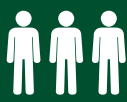


Mr. Paninin
myyntipaikkojen määrä on
kasvanut
merkittävästi ympäri
Suomen.

”Lopputulokse on yhtä maukas,
valmistaapa paninin sitten
parilassa tai uunissa.”

AVAINLUKUJA PANINI

8,1
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
23,5%


56
HENKILÖSTÖ



CASE

UUTTA JA SAMALLA TUTTUA

Hampurilaiset ja Hot Dogit ovat kautta aikain olleet suosituimpia fast food -tuotteita. Leivät, erityisesti lämmitettävät, ovat tällä hetkellä kasvava tuoteryhmä nopean syömisen markkinassa.

Mr. Paninin vuonna 2015 myyntiin tuomat Hot Dog - ja Hampurilaispaninit yhdistävät nämä kaksi asiaa. Niiden valttina on lisäksi se, että tutkimusten mukaan kuluttajat arvostavat pikaruokatuotteissa hyvän maun lisäksi alkuperää eli kotimaaisuutta sekä läpinäkyvyyttä eli tietoa siitä, mitä syövät.

– Aloite tuotteiden luomiseen tuli asiakkailta, kertoo myynti- ja markkinointipäällikkö **Tommi Paavola**. Panini on imagoltaan positiivisella tavalla konservatiivinen tuote, joten hodari



ja hampurilainen sopivat hyvin sen brändiin.

– Tuotekehityksessä piti ottaa huomioon monia asioita, kuten millainen

nakin pitää olla koostumukseltaan, jotta lopputulos on yhtä maukas, valmistaapa paninin sitten parilassa tai uunissa. Niinpä kehitettiin nakki, joka on valmistettu nimenomaan panineja varten, kehityspäällikkö **Janne Ikonen** toteaa.

Kahden nakin lisäksi Hot Dog -paniinissa on täytteenä siihen varta vasten valmistettu tuorekurkkupohjainen majoneesi.

Tuotekehitystä tehtiin myös, kun paninin sisälle muotoiltiin pitkulainen jauhelihapihvi. Niitä löytyy Hampurilaispaninin sisältä kaksi ja ne on valmistettu Snellmanin kotimaisesta naudanlihasta. Mukana on lisäksi tuoreesta kaalista ja porkkanoista Uu-vilassa tehtyä coleslaw-majoneesia sekä cheddarjuustoa. Leipä näissäkin panineissa on kotimaista.



ELÄINRUOKA

MUSHin myyntitiimissä työskentelevä Kaarina Lind on innostunut raakaruokinasta myös vapaa-ajalla. Kaarinan rottweiler Aada on nimittäin jo kokenut barffaaja.

MUSH

LUONNOLLISTA

RAVINTOA LEMMIKEILLE

Oy MUSH Ltd on edelläkävijä koirien ja kissojen luonnonmukaisten BARF-raakaruokintatuotteiden valmistuksessa. Raakaruokinnan suosio kasvaa ja sen hyödyistä ollaan entistä tietoisempia.

Lemmikkieläinten ruokamarkkinat kasvavat Suomessa. Valtaosa koirille ja kissoille valmistetuista tuotteista on ns. kuivamuonaa. Markkinan sisällä nopeimmin kasvaa kuitenkin raakaravinto. Sen osuus kokonaiskuksesta on tällä hetkellä noin kuusi prosenttia.

BARF-raakaruokintatuotteet koostuvat pääosin raa'asta lihasta, luista ja sisäelimistä – ravinnosta, jota koirat ja kissat luonnontilassa söisivät. MUSH on kotimaisen raakaruokinnan markkinajohtaja. Markkinaosuutemme tässä segmentissä on noin 40 prosenttia. Olemme saavuttaneet hyvän jalansijan myös Ruotsissa, jossa raakaruokinta niin ikään kasvattaa suosiotaan. Raakaruokinnan eduista koirien ja kissojen hyvinvoinnille on saatu yhä selvempää näyttöä. MUSH on usean vuoden ajan tehnyt yhteistyötä raakaruokinnan tutkimuksessa Helsingin yliopiston kanssa.

TAVOITTEENA KANNATTAVA KASVU

Kilpailu eläinruokamarkkinoilla, myös raakaruokinnassa, on kiristynyt ja tuotteita on tullut lisää. Erikoisliikepuolella kehitys on vienyt kohti entistä suurempia ketjuja. Myös päivittäistavarakaupat ovat lisänneet osuuttaan eläinruokasegmentissä.

MUSH hakee edelleen kannattavaa kasvua Suomen markkinassa. Näemme paljon potentiaalia molemmissa myyntikanavissamme eli erikoisliikkeissä ja päivittäistavarakaupan yksiköissä.

**”Näyttää raakaruokinnan
eduista koirien ja kissojen
hyvinvoinnille kertyy koko
ajan lisää.”**

Magnus Pettersson
toimitusjohtaja
Oy MUSH Ltd

Vuonna 2015 toimimme markkinoille kaksi merkittävää uutuustuotesarjaa: koirien kuivatut herkut eli snacks -tuotteet sekä kissojen täysravinnon eli Vaisto Cat -annospullat.

VAHVALLA BRÄNDILLÄ KASVUUN

Tuotannon kehittämiseen viime vuosina tehdyt panostukset kantavat nyt hedelmää. Viime vuonna kaikki tuotantolinjat Pietarsaaren tehtaallamme nostivat tehokkuuttaan, ja tuotteiden

hyvä laatu parani entisestään.

Meillä on kapasiteettia tuotannon kasvattamiseen ja myynnin lisäämiseen. Henkilökuntamme on aktiivisesti osallistunut jatkuvaan parantamiseen, mistä heille täysi tunnustus. Haluamme erottautua kilpailijoista vahvan brändin avulla, joka on erityisen hyvin tunnettu harrastajien keskuudessa. Olemme sitoutuneet 100-prosenttisesti tuotemerkkimme lupaukseen luonnonmukaisesta ja korkealaatuisesta eläinruuasta. Olemme myös kertoneet avoimesti kaikkien tuotteidemme raaka-aineista.

Viimeiset vuodet olemme markkinoinnissa hyödyntäneet sosiaalisen median voimaa. Lemmikkieläinmaailmassa suosittelun merkitys kaupankäynnin edistäjänä on suuri. Siksi olemme erityisen iloisia siitä, että meillä on jo yli 125 000 Facebook-seuraajaa.

ULKOMAAN TOIMINNOT

Ruotsissa vuonna 2015 myyntimme orgaaninen kasvu oli hyvä. Brändimme ja tuotteemme ovat nyt entistä tunnetumpia ja olemme luoneet hyvän pohjan menestyä tällä kasvavalla markkinalla.

Saksassa sen sijaan emme yltäneet asetettuihin tavoitteisiin. Täten päätimme vuoden 2016 alussa lopettaa toimintamme Saksassa. Haasteet Saksan markkinoilla heijastuvat yhtiön vuoden 2015 tulokseen.

Vuonna 2016 panostamme Suomessa ja Ruotsissa erityisesti myynnin kehittämiseen ja kannattavuuden varmistamiseen. Snellman-konsernin strategian mukaisesti pyrimme myös hyödyntämään entistä paremmin koko konsernin voimaa ja yhteistyömahdollisuuksia.



MUSH on kotimaisen
raaka-ruokinnan
markkina-
johtaja.

”Uskomme, että mitä
luonnollisempaa ja vähemmän
prosessoitua lemmikin ravinto on,
sitä parempaa se on.”

AVAINLUKUJA ELÄINRUOKA

6,5
MILJOONAA
EUROA
LIIKEVAIHTO
MUUTOS
0,6%


45
HENKILÖSTÖ



CASE

TÄYSRAVINNOLLA TULOOKSIIN

MUSHin Vaisto-tuoteperhe täydentyi syksyllä, kun markkinoille sekä Suomessa että Ruotsissa lanseerattiin Vaisto Cat -täysravinto kissoille. Uudet tuotteet korvaavat vanhat B.A.R.F Basic Cat -tuotteet.

– Kehitimme uutuutta yhdessä ruotsalaisen kissojen ravitsemukseen perehtyneen asiantuntijan kanssa. Tuote on uniikki: emme ole tietoisia mistään muusta vastaavasta raakatuotteesta, joka olisi suunniteltu kissoille täysravinnoksi ilman lisäaineita, tuotantopäällikkö **Ronnie Granlund** kertoo.

Ideologia kissojen luonnonmukaisissa raakaruokintatuotteissa on sama kuin kaikissa MUSHin tuotteissa:



ne ovat ravintoa, jota kissat luonnon-tilassa söisivät. Vaisto Cat -lihapullat koostuvat pääosin raasta lihasta,

luista ja sisäelimestä, eikä niihin ole lisätty mitään, ei edes vitamiineja. Raaka-aineet ovat valittu siten, että kissa saa niistä kaikki tarvitsemansa ravintoaineet.

– Uskomme, että mitä luonnollisempaa ja vähemmän prosessoitua lemmikin ravinto on, sitä parempaa se on. Tätä tukevat myös tutkimukset, Granlund toteaa.

– Kerroimme Facebookissa jo ennakkoon tulossa olevasta uudesta tuotelanseerauksesta ja saimme aikaan paljon keskustelua lemmikkien omistajien kanssa. Tuotteet, joita kuvaavat sanat luonnollisuus, lisäaineettomuus ja kotimaisuus, on otettu hyvin vastaan, Barf-asiantuntija **Riikka Lahti** täydentää.

HENKILÖSTÖ

VOIMAVARANA TYÖKULTTUURI

Visionsa mukaisesti Snellmanin tavoite on olla halutuin myös työnantajana ja työpaikkana. Hyvä työpaikka ja työyhteisö rakentuvat neljän peruspilarin varaan. Niitä ovat yhtenäinen henkilöstöpolitiikka, työhyvinvoinnista huolehtiminen ja työkyvyn ylläpito, osaamisen kehittäminen sekä hyvä ja oikeudenmukainen johtaminen ja esimiestyö.

Henkilöstötoiminnassa korostuivat vuonna 2015 johtamiseen ja esimiestyöhön sekä työhyvinvoinnin lisäämiseen tähtäävät hankkeet. Jatkuvan parantamisen filosofia näkyy myös hyvänä ja yhä lisääntyneenä työtyytyväisyytenä. Työtyytyväisyystutkimuksessa saavutimme jälleen historian parhaan tuloksen.

JATKUVAA KEHITYSTÄ ESIMIESTYÖSSÄ

Uskomme, että laadukas, ammattitaitoinen ja oikeudenmukainen esimiestyö on yksi tärkeimmistä yrityksen menestystekijöistä. Jokaisen työntekijän oikeus on tulla hyvin johdetuksi.

Käynnistimme keväällä 2015 esimiesten 360-arvioinnit Lihantalostuksessa ja Kokkikartanossa. Arvioinnit on tehty kaikilla toimialoilla kevään 2016 loppuun mennessä.

Kyseessä on mittava hanke, sillä jokaisen esimiehen johtamistaitoja arvioivat hänen oma esimiehensä, kollegansa ja alaisensa. Yhteensä tähän osallistuu satoja henkilöitä eri toimialoilta. Arvioinnin avulla saamme selville esimiesten johtamistaitojen vahvuudet ja kehitysalueet ja pystymme näin kehittämään esimiestoimintaamme entistä täsmällisemmin.

**”Haluamme säilyttää
perheyhteyden hengen
kasvavassa konsernissa.”**

Timo Ylilauri
henkilöstöjohtaja
Oy Snellman Ab

AKTIIVISTA WELLNESS-TOIMINTAA

Hyvä työkyky syntyy työn vaatimuksiin nähden riittävästä fyysisestä ja henkisestä toimintakyvystä sekä työmotivaatiosta. Terveystietä, työkyvystä sekä sosiaalisista suhteista koostuu hyvä elämäntilanne eli wellness. Olemme luoneet henkilöstöllemme paljon erilaisia mahdollisuuksia pitää huolta kunnostaan ja terveydestään. Wellness-toiminta on hyvin aktiivista, ja uusia lajeja tuli vii-

me vuonna 2015 sen piiriin.

Haluamme entistä enemmän panostaa henkilökohtaisiin hyvinvointiohjelmiin. Esimerkiksi kuntotestit teemme jokaiselle uudelle työntekijällemme ja osana työ- ja elämänterveystoimintaa aloitimme vuonna 2015 hyvinvointianalyysit, joihin liittyen järjestimme First Beat -koulutuksia ja -mittauksia. First Beat on kolmipäiväinen pulssivariaatiomittaus, joka antaa tietoa henkilön stressitasosta ja unen laadusta.

TAVOITTEENA TURVALLINEN TYÖYMPÄRISTÖ

Työskentely elintarviketeollisuudessa on fyysisesti kuormittavaa ja työympäristö tapaturma-altis. Siksi panostamme voimakkaasti työturvallisuuden edistämiseen ja ennaltaehkäisevään toimintaan.

Snellmanin henkilökunnalle järjestetään säännöllisesti ympäri vuoden monipuolista hyvinvointitoimintaa työssä jaksamisen tueksi.



Olemme systemaattisesti tehneet työtä sairauspoissaolojen ja tapaturmien vähentämiseksi. Lihanjalostuksessa käytössä oleva vaaratilannejärjestelmä otettiin vuonna 2015 käyttöön koko konsernissa. Vaaratilannejärjestelmä kattaa meillä kaikkien tapahtuneiden vaaratilanteiden, läheltä piti -tilanteiden ja sattuneiden tapaturmien käsittelyn ja raportoinnin. Järjestelmän avulla saadaan tapaturmien käsittely systemaattiseksi ja mahdollistetaan niiden analysointi jälkikäteen. Tavoitteena on, että toistuvat läheltä piti -tapahtumat ja tapaturmat voitaisiin jatkossa välttää ja ne tutkittaisiin asianmukaisesti ennaltaehkäisevän toimintaperiaattemme mukaisesti.

Työterveyshuollossa painopisteemme on entistä selvemmin ennaltaehkäisyssä ja varhaisessa välittämisessä.

OSAAMINEN ON KILPAILUETU

Yrityskulttuuriimme olennaisesti kuuluvan lean-ajattelun mukaan uskomme, että työssä oppiminen ja osaamisen kehittäminen luovat meille kilpailuetua. Tästä syystä haluam-

me tarjota henkilökunnallemme mahdollisuuksia koulutautua uran eri vaiheissa.

Oppisopimuskoulutuksella on Snellmanissa pitkät perinteet. Viime vuonna perustutkintoon tähtäävään koulutukseen osallistui 31 henkilöä.

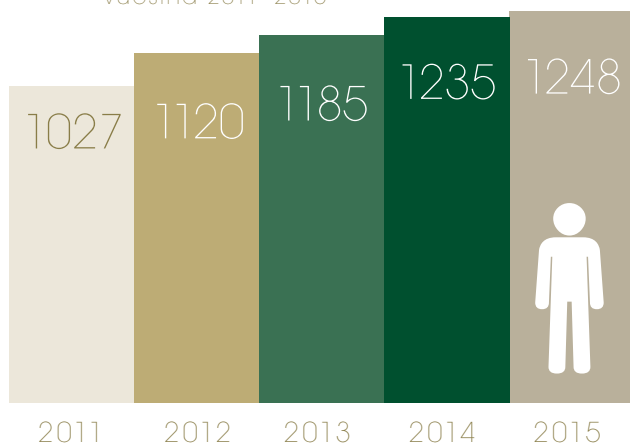
Konsernin koulutus- ja henkilöstösuunnitelma päivitettiin viime vuoden aikana. Muun muassa kehityskeskustelut ulotettiin koskemaan koko henkilökuntaa tuotanto mukaan lukien.

Loppuvuodesta 2015 osassa konsernia siirryttiin uuteen työajanseurantajärjestelmään. Tavoitteena on saada järjestelmä käyttöön kaikissa konsernin tuotantoyksiköissä alkuvuoden 2016 aikana. Uusi ohjelma mahdollistaa aikaisempaa selkeämmän, varmemman ja oikeudenmukaisemman työajan rekisteröinnin. Jatkossa siihen on mahdollista liittää ominaisuuksia, jotka helpottavat työvuorosuunnittelua ja mahdollistavat turvallisuutta lisäävän kulunvalvonnan.

AVAINLUKUJA HENKILÖSTÖSTÄ

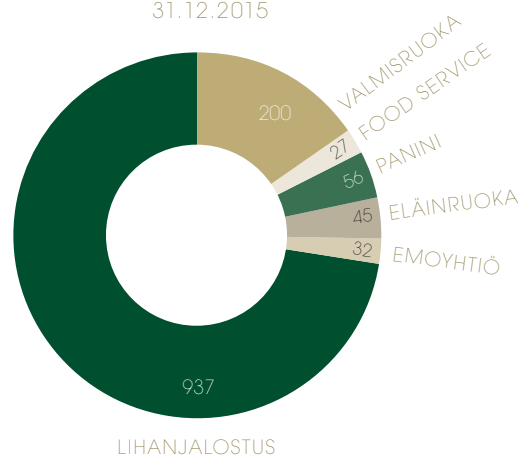
HENKILÖSTÖ KESKIMÄÄRIN

vuosina 2011–2015



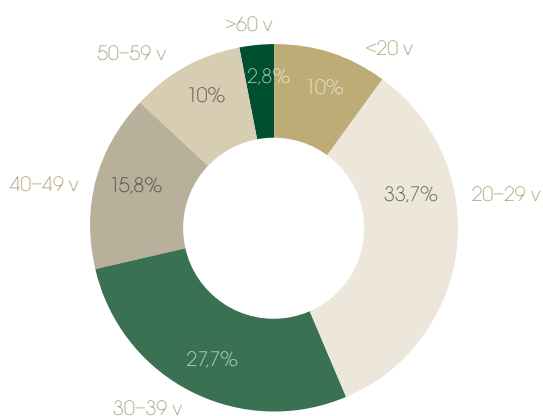
HENKILÖSTÖ KONSERNISSA

31.12.2015



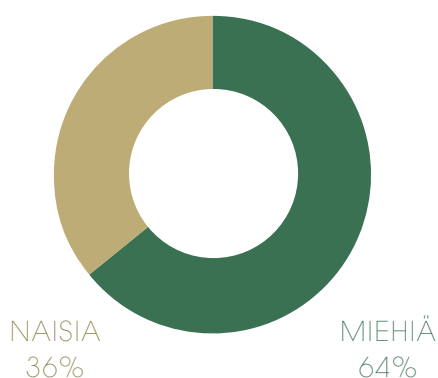
HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA

tilapäistyöntekijät mukaan laskettuna



HENKILÖSTÖN SUKUPUOLIJAKAUMA

tilapäistyöntekijät mukaan laskettuna





CASE

PALAUTUMISTA MITTAAMASSA

Snellmanilla on viisi First Beat -mittaria, minkä avulla analyysi tehdään. **Johnny Blomqvist**, joka työskentelee Lihanjalostuksen huollossa, oli mukana pilottiryhmässä.

–Testi oli todella hyvä. Erityisen mielenkiintoista minusta oli nähdä, miten palaudun kuntoilun jälkeen. Kuntoilen

paljon ja olen miettinyt ehtiikö keho palautua treenauskertojen välissä. Mielenkiintoinen oli myös tieto unen laadusta. Nyt testin jälkeen yritän muistaa arjessa, että en kuntoilisi liian myöhään, jotta keho ehtisi rauhoittua ennen nukkumaan menoa.

WELLNESS-KURSSIT JA KAMPANJAT HENKILÖKUNNALLE 2015

PILATESRULLA
KUNNON SUKSET
KETTLE BELL
HIIHTOKOULU
ENSIAPUKURSSIT

KUNNON PYÖRÄ
VAELLUSHAASTE
KAJAKKIKURSSI
PYÖRÄKUNTOILU
JUOKSUKOULU

MAANTIEPYÖRÄILY
RANTALENTOPALLO
NUKU HYVIN -KURSSI
KUNNON KENGÄT
PYÖRÄN TALVIRENKAAT

VASTUUTA IHMISSISTÄ, ELÄIMISTÄ JA YMPÄRISTÖSTÄ

Arvojemme mukaan menestys ansaitaan tekemällä hyvää.
Täten myös vastuullisuus on tärkeä osa jokapäiväistä toimintaamme.

Kerromme avoimesti toiminnastamme, toimintaperiaatteistamme ja tuotteiden alkuperästä. Noudatamme yrityksen johtamisessa Hyvää Hallintomallia. Omistajille raportoimme toiminnasta ja taloudellisesta kehityksestä sekä näkymistä neljä kertaa vuodessa. Lisäksi julkaisemme vuosikertomuksen omistajille, henkilökunnalle ja muille tärkeimmille sidosryhmillemme.

Koko tuotantoketjumme sopimustiloilta valmiiseen tuoteteeseen saakka on omassa ohjauksessamme ja valvonnassamme. Snellmanin Lihanjalostuksen käyttämä naudan- ja sianliha on 100-prosenttisesti kotimaista, perhetiloilla tuotettua lihaa. Maatilan Parhaat -konseptiin sitoutuneet tuottajat huolehtivat ammattitaitoisesti eläinten hyvinvoinnista. Kaikilla tuotantotiloilla tehdään eläinlääkärin tarkastuksia vähintään neljä kertaa vuodessa ja suurimmilla jopa kuukausittain. Kuusisaaren laitoksessa työskentelee puolestaan kolme Eviran eläinlääkäriä, jotka huolehtivat siitä, että toiminta on lakien ja eläinten hyvää kohtelua edellyttävien omavalvontastandardiemme mukaista.

Snellman on jo vuosikymmenien ajan tehnyt työtä juuriltaan ja genetiikaltaan täysin suomalaisen porsasrodun, kunnan maatiaispossun, säilyttämiseksi ja jalostamiseksi. Tytäryhtiöllämme Figen Oy:llä toimii Längenmäellä nykyaikainen sianjalostusasema.

VASTUULLINEN HANKINTA JA TUOTETURVALLISUUS

Edellytämme yhteistyökumppaneiltamme sertifioidun toiminnan lisäksi läpinäkyvyyttä, jäljitettävyyttä sekä samaa korkealaatuista toiminnan tasoa. Tehostimme vuonna 2015 koko konsernissa tavarantoimittajien auditointeja entisestään. Tarvittaessa käytämme auditointien yhteydessä myös ulkopuolista kolmatta osapuolta.

Vastuu tuoteturvallisuudesta ja laadusta kuuluu jokaiselle työntekijällemme. Hygieniää koskevat vaatimuksemme ovat erittäin tiukat ja valvomme niitä koko tuotantoketjussa, alkutuotannosta lähtien.

Vuoden 2015 aikana koko konsernissa otettiin käyttöön yhteinen IMS-laadunhallintajärjestelmä. IMS-ohjelma kokoaa samaan järjestelmään kaiken laadunhallintaan liittyvän materiaalin, jota pystytään hyödyntämään niin sisäisissä kuin ulkoisissa auditoinneissa. Tytäryhtiöiden mikrobibiologisia näytteitä tutkitaan Snellmanin akkreditoidussa laboratoriossa vuosittain noin 22 600 kpl, lisäksi trikiininäytteitä analysoidaan noin 320 000 kpl vuosittain.

Olemme järjestäneet henkilökunnallemme runsaasti koulutusta tuoteturvallisuuteen liittyen. Snellman Pro julkaisi viime vuonna lisäksi allergeenioppaan, josta myyjämme voivat



tarkistaa tiedot tuotteidemme allergeeneista ja antaa asiakkaillemme tietoa eri ruoka-aineallergioista. Kokkikartanon valmisruokien tuoteselosteissa allergeenien merkitsemistä on entisestään tehostettu.

Toukokuusta 2015 lähtien Evira alkoi suorittaa kaikissa Suomen lihataloissa ja elintarvikealan laitoksissa elintarvikevalvontaa, jonka pohjalta annetaan niin kutsuttu Oiva-raportti. Oiva on elintarvikevalvonnan tarkastustietojen julkistamisjärjestelmä, jota koordinoi Evira. Oivassa elintarvikevalvontaviranomaiset arvioivat yritysten elintarviketurvallisuutta ja tulokset ovat avoimia kaikille kuluttajille. Vuonna 2015 lihatalot pilotoivat Oiva-raportoinnissa ja vuodesta 2016 lähtien raportit ovat julkisia nettissä julkaistavia dokumentteja.

HUOMIOTA TOIMINNAN YMPÄRISTÖVAIKUTUKSIIN

Ympäristöystävälliset menetelmät ja energiatehokkuus ovat asioita, joihin kiinnitämme tuotannossa erityistä huomiota. Viimeisten vuosien aikana tuotantolaitoksillamme on toteutettu mittavia energiasäästöjä ja ympäristöä säästäviä investointiratkaisuja muun muassa vedenkulutukseen, ilmanpuhdistukseen, lämmön talteenottoon ja -kierrätykseen sekä jätteiden hyödyntämiseen liittyen.

Vuonna 2014 otimme Snellmanin Lihanjalostuksessa ensimmäisenä suomalaisena elintarvikealan yrityksenä käyttöön biokaasun, jota käytämme lämmitykseen ja höyryn tuottamiseen. Korvasimme biokaasulla vuonna 2015 noin miljoona kiloa öljyä samalla kun lihanjalostustehtaamme hiilidioksidipäästöt vähenivät vuoden aikana noin 3000 tonnia. Jepuan Biokaasu Oy:n kapasiteetti voidaan tarvittaessa vielä tuplata.

Lihanjalostukselle myönnettiin energiankulutuksen ISO 50001-standardin mukainen sertifikaatti loppuvuonna 2015. Pyrimme vähentämään energiankulutusta jatkuvasti. Vuon-

teen 2007 verrattuna se on pienentynyt jo neljänneksellä, vaikka tuotantotilamme ovat moninkertaistuneet.

Koko konsernia koskevan yhteisen hankinta-projektimme eräänä päämääränä on ostojen keskittäminen. Yhteistyössä tavarantoimittajiemme kanssa pyrimme jatkuvasti etsimään sellaisia ratkaisuja, joilla logistiikkaa voitaisiin tehostaa ja näin pienentää syntyvää ilmastokuormitusta eli hiilijalanjälkeä.

TYÖTÄ TURVALLISEN TYÖYMPÄRISTÖN ETEEN

Henkilöstön hyvinvointi ja turvallisuus on meille erittäin tärkeä asia. Valtaosa henkilöstöstämme työskentelee tapaturmille alttiissa ympäristössä, joten pyrimme jatkuvasti parantamaan turvallisuutta työympäristöä ja -menetelmiä kehittämällä.

Vuonna 2015 saavutimme ilahduttavaa kehitystä niin työtapaturmien kuin niistä johtuvien sairauspoissaolopäivien määrän suhteen. Ne molemmat lähes puolittuivat, joten tasomme on alan yleiseen tasoon verrattuna kohtalaisen hyvä. Meillä on kuitenkin tapaturmien suhteen nollatoleranssi, joten vielä emme ole täysin tyytyväisiä nykyiseen tasoon.

Vuoden 2015 aikana otimme koko konsernissa käyttöön työturvallisuusohjelman ja vaaratilannejärjestelmän. Kanustamme henkilökuntaamme raportoimaan mahdollisista epäkohdista tai vaaratilanteista. Olemme myös edelleen kehittäneet turvallisia työmenetelmiä. Avainasemassa on hyvä perehdytys työtehtävään sekä työkalujen ja -koneiden käyttöön.

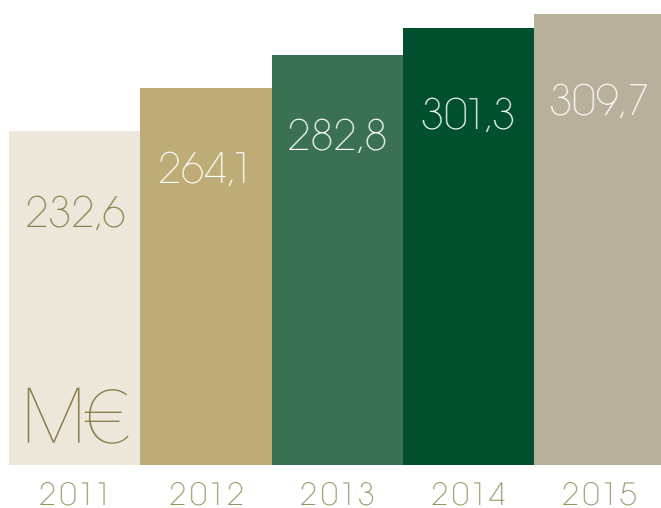
Varaudumme systemaattisella harjoittelulla ja koulutautumisella mahdollisiin kriisitilanteisiin. Järjestämme evakuointi- ja pelastusharjoituksia sekä huolehdimme ensiapu- ja alkusammutusvalmiuksista. Teemme yhteistyötä pelastusviranomaisten kanssa. Avainsana kaikessa turvallisuutta edistävässä toiminnassa on ennaltaehkäisy.

SNELLMAN-KONSERNIN AVAINLUVUT 2015

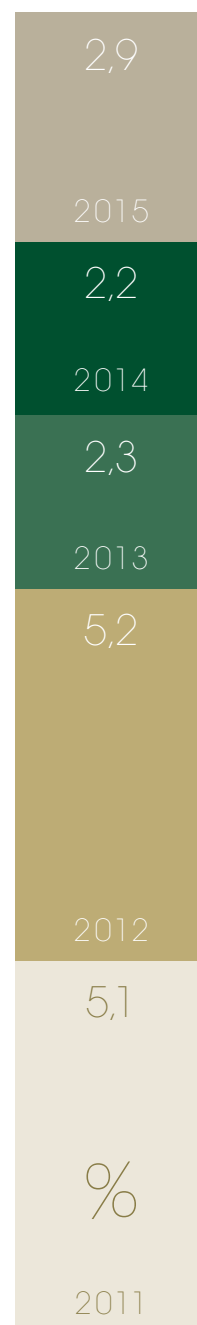


SNELLMAN-KONSERNIN AVAINLUVUT 2015

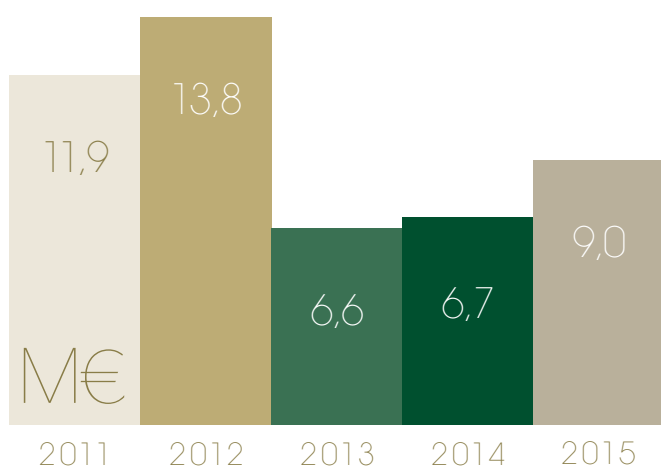
LIKEVAIHTO, M€



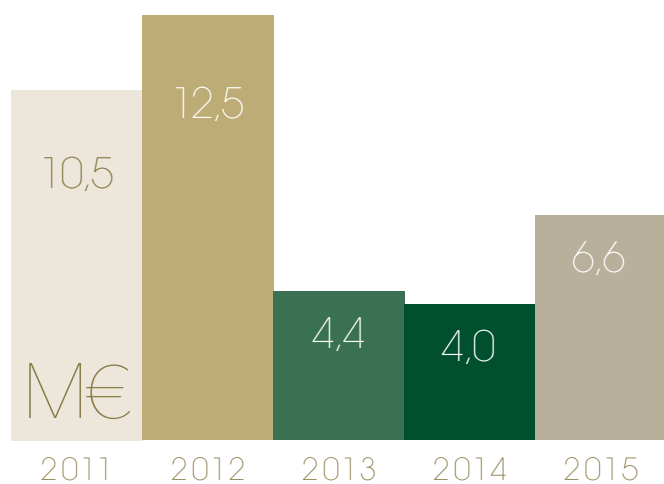
LIKETULOS, %



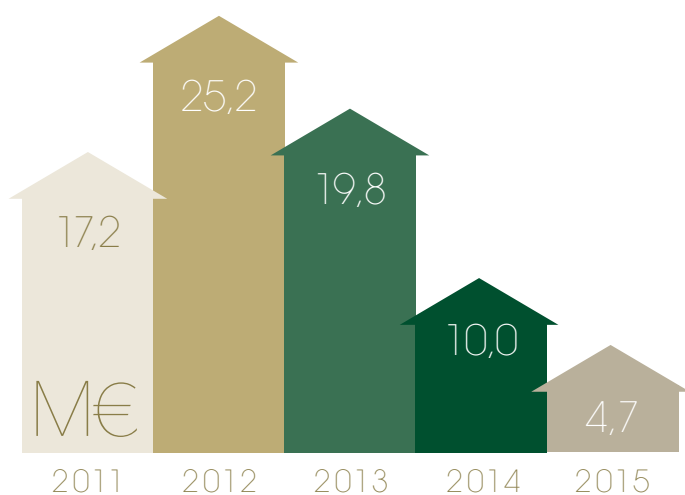
LIKETULOS, M€



TULOS ENNEN VEROJA, M€



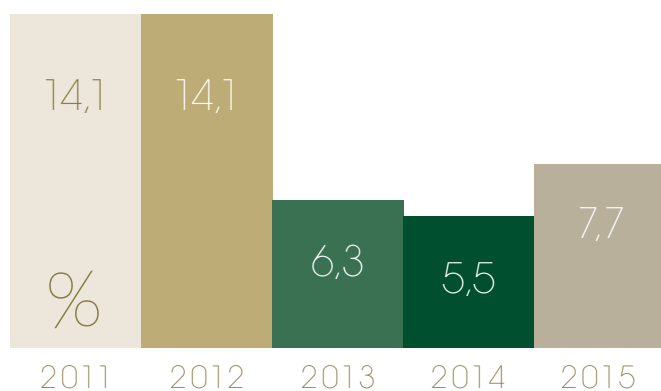
TUOTANNOLLISET INVESTOINNIT, M€



OMAVARAISUUS, %



SIJOITETUN PÄÄOMAN TUOTTO, ROI %



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 seuraavat muutokset: Mr. Paninin toiminta Norjassa lopetettiin. Lisäksi Mushin myyntikonttori Saksassa suljettiin. Oy Snellman Ab osti jäljellä olevat vähemmistöosuudet (25 %) tytäryhtiöstään Snellman Pro Oy ja Carolines Kök AB ja omistaa molemmat tytäryhtiöt nyt sataprosenttisesti. Vuonna 2015 konsernin liikevaihto oli 309,7 milj. euroa.

Liikevaihto kasvoi 8,4 milj. euroa (3 %) edelliseen vuoteen verrattuna. Konsernin liikevoitto oli 9,0 (6,7) milj. euroa eli tulos parani 35,1 % edellisestä vuodesta.

TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Eurooppalaisilla lihamarkkinoilla vallitsi toimintakauden 2015 aikana ylituotantotilanne. Venäjän markkina pysyi suljettuna koko vuoden, eikä muutosta tilanteeseen ole lähiaikoina näkyvissä. Lihan ylitarjonta on johtanut hintatason laskuun, mikä heijastuu koko tuotantoketjuun. Hintakilpailu suomalaisessa vähittäiskaupassa on entisestään kiristynyt.

Kuluttajien ostovoima Suomessa on laskenut jo usean vuoden peräkkäin. Myös ostotottumukset ovat muuttuneet. Huolimatta vaikeasta taloudellisesta tilanteesta kuluttajien mielenkiinto Snellmanin tuotteita kohtaan on lisääntynyt ja tutkimusten mukaan Snellmanin brändejä arvostetaan. Tuotteet vastaavat useisiin vallitseviin ja kasvussa oleviin kuluttajatreendeihin. Myynnin kasvu on ollut selvästi markkinakehitystä nopeampaa, mikä näkyy parantuneena markkinaosuutena.

TOIMINNAN KEHITYS

LIHANJALOSTUS

Toimialan liikevaihto vuonna 2015 oli 232,0 milj. euroa, jossa kehitystä edelliseen vuoteen oli 3,6 prosenttia. Huolimatta hyvästä myynnin kasvusta toimialan kannattavuus ei yltänyt tavoitellulle tasolle.

Prosessien tehostaminen Kuusisaaren tehtaalla eteni vuoden aikana. Useita merkittäviä toiminnan kehittämisprojekteja käynnistettiin ja toteutettiin onnistuneesti. Myös tuotekehitystyö jatkui voimakkaana ja useita uusia tuotteita lanseerattiin markkinoille. Vuonna 2015 varastoja purettiin ja sopeutettiin kotimaista kysyntää vastaaviksi, jolla saavutettiin hyvä raaka-ainetasapaino.

Lihanjalostuksen uutena toimitusjohtajana aloitti lokakuussa 2015 Juha Sarkkinen. Entinen toimitusjohtaja Henrik Snellman jatkaa konsernin hallituksen jäsenenä.

VALMISRUOKA

Toimialan liikevaihto vuonna 2015 oli 49,7 milj. euroa, jossa kehitystä edelliseen vuoteen oli 5,9 prosenttia. Kannattavasti kasvanut Snellmanin Kokkikartano lisäsi selvästi markkinaosuuttaan suomalaisilla valmisruokamarkkinoilla. Jo ennestään positiiviset mielikuvat Kokkikartanon brändiä kohtaan vahvistuivat kuluttajien keskuudessa. Tuotekehitys jatkui aktiivisena valmisruokatoimialalla.

Ruotsissa toimiva tytäryhtiö Carolines Kök siirtyi kokonaan emoyhtiön omistukseen. Yhtiön uutena toimitusjohtajana aloitti kesäkuussa Cecilia Arneving. Toiminnan kehittämiseksi ja brändin aseman vahvistamiseksi on käynnistetty useita hankkeita. Ruotsissa valmisruokamarkkinat kasvavat, joten edellytykset myynnin kasvulle ovat hyvät.

FOOD SERVICE

Toimialan liikevaihto vuonna 2015 oli 23,4 milj. euroa. Icecool Oy vaihtoi nimensä toukokuussa Snellman Pro Oy:ksi. Yhteistyötä asiakkaiden kanssa on entisestään tiivistetty ja heidät on otettu mukaan tuotekehitykseen ja tarjonnan



*Martti Vähäkangas
hallituksen puheenjohtaja*



Krister Snellman



Henrik Snellman



Rickard Snellman



*Stefan Snellman
hallituksen sihteeri*



Ann-Christin Åström



Erkki Järvinen



*Leena Laitinen
konsernijohtaja*

suunnitteluun. Uudistunut tuotetarjonta on otettu hyvin vastaan. Snellman Pro ylsi markkinaa parempaan myynnin kasvuun ja paransi selkeästi tulostaan huolimatta horeca-alan jo kolmatta vuotta peräkkäin jatkuvasta kysynnän supistumisesta.

Snellman Pron uutena toimitusjohtajana aloitti syyskuussa 2015 Annika Vainio. Hän toimii myös konsernin kehitys- ja ostojohtajana.

PANINI

Toimialan liikevaihto vuonna 2015 oli 8,1 milj. euroa, jossa kehitystä edelliseen vuoteen oli 23,5 prosenttia. Sekä myynnin kasvu että toiminnan kannattavuus erityisesti Suomessa kehittyivät erinomaisesti. Myös Ruotsissa tuloksen kehitys oli hyvä.

Vuonna 2015 Mr. Paninissa jatkettiin tuotannon ja tuotteiden uudistamista. Merkittävää oli jakelukanavan laajentaminen entistä selkeämmin vähittäiskauppaan. Myynnin kasvunäkymät ovat jatkossa hyvät. Panini on pitänyt pintansa myös perinteisissä myyntikanavissaan liikennemyymälöissä, kioskeissa ja kahviloissa.

Mr. Paninin toiminta Norjassa lopetettiin toukokuussa 2015. Lisäksi Mr. Panini Aps fuusioitiin Mr. Panini Oy:n.

ELÄINRUOKA

Toimialan liikevaihto vuonna 2015 oli 6,5 milj. euroa, ollen edellisvuoden vastaavalla tasolla. Uusia tuotesarjoja lanseerattiin, muun muassa koirien kuivatut herkut ja kissojen täysravintosarja.

Saksan markkinoilla eteneminen ei sujunut suunnitellusti. Tämä heikensi toimialan tulosta selvästi. Liiketoiminta Saksassa lopetettiin vuoden 2016 alussa.

Pietarsaaren tuotantolaitos on hyvässä kunnossa ja tuotannon tehokkuus on selvästi noussut kahden viimeisen vuoden aikana. Tämä mahdollistaa huomattavasti suuremmat tuotantovolyymit tulevaisuudessa.

INVESTOINNIT

Suurten investointien jälkeen vuosi 2015 oli Snellmanille väli vuosi. Kokonaisinvestoinnit tilikaudella olivat 7,2 milj. euroa, joista 2,6 milj. euroa käytettiin yritysostoihin. Tehdyt investoinnit olivat pääosin korvausinvestointeja. Tuotantolaitoksemme lihanjalostuksessa, paninissa ja eläinruuassa ovat nyt erinomaisessa kunnossa, ja niistä löytyy kapasiteettia tuotannon lisäämiseen tarvittaessa. Valmisruoka-

toimialalla Kokkikartano on tilanteessa, jossa kasvaneesta kysynnästä johtuen tehdas pyörii kapasiteettinsa ylärajoilla.

KEHITTÄMISHANKKEITA

Vuonna 2015 hallitus hyväksyi Snellman-konsernille päivitetyn strategian vuosille 2016–2020. Strategiassa on neljä kulmakiveä: kannattavuus, kasvu, prosessien kehittäminen ja yhteistyö. Vuoden 2016 aikana strategia jalkautetaan toimialoille käytännön tekemisiksi ja kehittämissuunnitelmiksi.

Päivitettyyn strategiaan liittyy läheisesti useita toimialarajat ylittäviä kehittämishankkeita, joissa keskitytään mm. myynnin ennustamiseen, tuotannon sopeuttamiseen, budjetointiin ja hankinnan yhtenäistämiseen.

RISKIT

Vuonna 2015 riskienhallinta korostui entisestään. Konsernin palveluksessa sisäisenä tarkastajana aloitti kesäkuussa Harri Hallberg. Toimialojen riskianalyysit päivitetään vuoden 2016 alussa.

Snellmanin suurimmat riskit liittyvät elintarvikealaan sekä yleiseen toimintaympäristöön. Useat niistä ovat konsernin toiminnasta riippumattomia. Näihin pyritään kuitenkin varautumaan, minkä johdosta toimialoilla laaditaan toimintasuunnitelmat erilaisten skenaarioiden varalle vuosittain. Taloudellisista riskeistä suurimpia ovat edelleen pitkittyvä taantuma, kuluttajien ostovoiman heikkeneminen, Venäjän vientikiellon jatkuminen sekä kaupan hintakilpailun kiristyminen. Myös eläintaudit muodostavat oman riskiryhmänsä.

VASTUULLINEN TOIMINTA

Snellman pyrki tuotannossaan ympäristöä säästävään ja kestäväen kehityksen mukaiseen toimintaan. Energiatehokkaiden investointien ansiosta energiankulutus on viime vuosina merkittävästi vähentynyt. Snellmanin vastuullinen toiminta merkitsee myös huolenpitoa omasta henkilökunnasta: heidän terveydestään, hyvinvoinnistaan ja tasa-arvoisesta kohtelustaan. Kaikki yhteistyökumppanit auditoidaan tarkkaan laadun, toimitusvarmuuden ja tuotanto-olosuhteiden varmistamiseksi. Vastuullista toimintaa asiakkaiden ja kuluttajien suuntaan on huolehtiminen tinkimättömästi tuotteiden korkeasta laadusta.

TALOUS JA TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Konsernin tilinpäätös on tehty IFRS-raportoinnin mukaisesti. Liikevaihto oli 310 (301) milj. euroa. Liiketulos oli 9,0 (6,7) milj. euroa. Omavaraisuusaste parani 31,6 prosentista 37,0 prosenttiin.

Tulos on tyydyttävä ottaen huomioon kuluneen vuoden vaikean toimintaympäristön. Eläinruokaa lukuun ottamatta markkina-asema vahvistui kaikilla toimialoilla.

Useita vuosia jatkuneiden voimakkaiden investointivuosien jälkeen kahden viime vuoden aikana Snellman on investoinut historiallisesti katsoen niukasti ja lyhentänyt velkaansa. Tase ja kannattavuudesta kertovat tunnusluvut ovat vuoden 2015 aikana parantuneet edelliseen vuoteen verrattuna.

Tuotannon tasapainottaminen ja varastojen sekä käyttöpääoman hallinta ovat onnistuneet hyvin. Pitkän tähtäimen näkymät ovat hyvät. Liiketoiminnan kehittämistä ja tulevaisuuden kasvua tukevat useat meneillään olevat kehityshankkeet. Täten edellytykset strategian totutukselle ja asetettujen tavoitteiden saavuttamiselle ovat olemassa.

Oletus on, että lähivuosina toimintaympäristö ei tule oleellisesti muuttumaan, vaan matalasuhdanne ja talouden epävarmuus Suomessa jatkuvat. Snellman tulee keskittämään huomionsa ennen kaikkea toimintansa edelleen kehittämiseen, minkä avulla parannetaan kilpailukykyä. Tavoitteena on kannattava kasvu.

HENKILÖKUNTA, HALLITUS JA TILINTARKASTAJA

Snellman-konsernissa työskenteli vuoden 2015 lopussa 1297 henkilöä (1275). Konsernin kirjatut palkat ja palkkiot olivat 42,2 (41,7) milj. euroa. Oy Snellman Ab:n toimitusjohtajana ja konsernijohtajana on tilikauden aikana toiminut Leena Laitinen.

Snellmanin yhtiökokous valitsi 27.3.2015 konsernille uuden hallituksen. Snellman-konsernin hallituksen varsinaiset

jäsenet ovat Martti Vähäkangas, puheenjohtaja, Erkki Järvinen, varapuheenjohtaja, Krister Snellman, Henrik Snellman, Rickard Snellman ja Ann-Christin Åström.

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

HALLITUKSEN ESITYS VOITONJAOSTA JA EHDOTUS MUUN VAPAAN PÄÄOMAN MAHDOLLISESTA MAKSAMISESTA

Jaettavissa olevat varat ovat emoyhtiön tilinpäätöksessä 33 025 126,69 euroa, josta kauden voitto on 1 200 932,05 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 6,0 euroa per osake, tai yhteensä 2 212 680,00 euroa

Omaa vapaata pääomaa jätetään 30 812 446,69 euroa

Yhteensä 33 025 126,69 euroa

YHTIÖN OSAKKEIDEN MÄÄRÄ OSAKE-LUOKITTAIN JA YHTIÖJÄRJESTYKSEN PÄÄASIAALLISET OSAKELUOKKIA KOSKEVAT MÄÄRÄYKSET

	31.12.2015	31.12.2014
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 -15	Konserni IFRS -14	Emoyhtiö FAS -15	Emoyhtiö FAS -14
Liikevaihto M €	310	301	5,4	5,0
Liikevaihdon muutos %	3%	6 %	10%	+16 %
Liiketulos M €	9,0	6,7	-0,4	-0,4
Liiketulos %	2,9%	2,2 %	-8,1 %	-7,7 %
Tulos ennen tilinpäätöseriä ja veroja	6,6	4,0	1,7	2,2
Laskentakauden tulos M €	5,3	3,7	1,2	1,6
Oman pääoman tuotto %	9,4%	6,8 %	-1,5%	3,7 %
Sijoitetun pääoman tuotto %	7,7%	5,5 %	2,0%	4,3 %
Omavaraisuus %	37,0%	31,6 %	26,1%	24,7 %
Nettovelkaantuminen	99,1%	134,0 %	173,0%	206,2 %
Nettovelka / Käyttökate	2,7	4,1	123,7	189,1



TILINPÄÄTÖS 2015



KONSERNIN AVAINLUVUT

	IFRS 31.12.2015	IFRS 31.12.2014	IFRS 31.12.2013	IFRS 31.12.2012	IFRS 31.12.2011
Liikevaihto, milj. euroa	310	301	285	264	233
Liikevaihdon muutos %	3 %	6 %	8 %	14 %	22 %
Liikevoitto, milj. euroa	9,0	6,7	6,6	13,8	11,9
% liikevaihdesta	2,9 %	2,2 %	2,3 %	5,2 %	5,1 %
Voitto ennen veroja, milj. euroa	6,6	4,0	4,4	12,5	10,5
% liikevaihdesta	2,1 %	1,3 %	1,6 %	4,7 %	4,5 %
Tilikauden tulos, milj. euroa	5,3	3,7	3,8	9,4	7,9
% liikevaihdesta	1,7 %	1,2 %	1,3 %	3,6 %	3,4 %
Sijoitetun pääoman tuotto (ROI) %	7,7 %	5,5 %	6,3 %	14,1 %	14,1 %
Oman pääoman tuotto (ROE) %	9,4 %	6,8 %	7,1 %	18,9 %	17,2 %
Omavaraisuus %	37,0 %	31,6 %	31,8 %	35,0 %	36,5 %
Nettovelkaantuminen	99,1 %	134,1 %	136,8 %	108,4 %	95,6 %
Nettovelka / Käyttökate	2,7	4,1	4,3	2,5	2,2
Investoinnit koneistoon ja laitokseen, milj. euroa	4,7	10,0	19,8	25,2	17,2
Korolliset velat, milj. euroa	58,7	82,2	77,6	61,5	47,6
Henkilötyövuodet (FTE)	902	894	869	807	742
Henkilöstö vuoden lopussa *	1297	1275	1231	1104	1087
* josta vuokratyövoimaa	44	22	25	32	35

SELITYS

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

KONSERNIN IFRS-TILINPÄÄTÖS

KONSERNITASE

1000 euroa	Liite	31.12.2015	31.12.2014
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	1	73 011	79 446
Liikearvo	2	23 331	23 331
Muut aineettomat hyödykkeet	2	7 297	7 860
Osuudet osakkuusyrityksissä	3	406	399
Muut rahoitusvarat	4	190	157
Laina- ja muut saamiset	5	3 750	4 060
Laskennalliset verosaamiset	6	1 158	1 642
		109 143	116 895
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	7	15 511	21 100
Myyntisaamiset ja muut saamiset	8	26 014	27 107
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat		16	1 831
Rahoitusarvopaperit	9	0	0
Rahavarat	10	2 634	8 191
		44 176	58 229
VARAT YHTEENSÄ	16	153 319	175 123
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Oma pääoma			
Osakepääoma	11	627	627
Käyvän arvon rahasto		-3 400	-3 486
Muuntoerot		82	-13
Kertyneet voittovarot		53 914	52 169
Kauden voitto		5 282	3 242
		56 505	52 538
Vähemmistön osuus		20	2 669
Oma pääoma yhteensä		56 525	55 208
Pitkäaikaiset velat			
Korolliset velat	12	29 809	48 609
Muut rahoitusvelat	13	3 453	3 871
Laskennalliset verovelat	6	3 798	3 606
		37 060	56 086
Lyhytaikaiset velat			
Ostovelat ja muut velat	14	29 729	29 239
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat		352	489
Muut lyhytaikaiset rahoitusvelat	15	798	488
Korolliset velat	12	28 856	33 613
		59 734	63 830
Velat yhteensä		96 794	119 915
OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ	16	153 319	175 123

KONSERNITULOSLASKELMA

1000 euroa	Liite	2015	2014
Liikevaihto	17	309 673	301 290
Liiketoiminnan muut tuotot	18	1 173	1 600
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varaston muutos		-1 054	-2 554
Valmistus omaan käyttöön		14	33
Aineiden ja tarvikkeiden käyttö	19	-181 438	-176 554
Henkilöstökulut	20	-52 726	-51 896
Poistot	21	-11 615	-11 463
Liikearvon alentuminen	21		
Liiketoiminnan muut kulut	22	-55 031	-53 797
Liikevoitto		8 995	6 658
Rahoitustuotot	24	743	707
Rahoituskulut	24	-3 168	-3 339
Osuus osakkuusyhtiön tuloksesta	3	7	9
Voitto ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja		6 578	4 035
Laskennalliset verot	25	-651	169
Tuloverot	25	-645	-522
Tilikauden voitto		5 282	3 682
Tilikauden voiton jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		5 282	3 242
Vähemmistölle			440
Yhteensä		5 282	3 682

KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA

1000 euroa	2015	2014
Tilikauden voitto	5 282	3 682
Muut laajan tuloksen erät		
Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden uudelleenarvostus		-358
Rahavirran suojaukset	86	188
Muuntoerot	96	-270
Tilikauden laaja tulos yhteensä	5 464	3 242
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen:		
Emoyhtiön osakkeenomistajille	5 464	2 802
Vähemmistölle		440
Yhteensä	5 464	3 242

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 1.1.2014	627	-3 675	257	55 174	52 384	1 159	53 543
Yritysosto							
Muutos vähemmistöosuudessa				-1 070	-1 070	1 070	
Muut muutokset				-102	-102		-102
Osingonjako				-1 475	-1 475		-1 475
Tilikauden laaja tulos		188	-270	2 884	2 802	440	3 242
Oma pääoma 31.12.2014	627	-3 486	-13	55 411	52 538	2 669	55 208
Yrityssostot						-2 551	-2 551
Muutos vähemmistöosuudessa				98	98	-98	
Muut muutokset				-120	-120		-120
Osingonjako				-1 475	-1 475		-1 475
Tilikauden laaja tulos		86	96	5 282	5 464		5 464
Oma pääoma 31.12.2015	627	-3 400	82	59 196	56 505	20	56 525

KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA

1000 euroa	2015	2014
Liiketoiminnan rahavirta		
Liikevoitto	8 995	6 658
Liikevoiton korjaukset	11 544	11 091
Käyttöpääoman muutokset	8 503	-4 482
Maksetut korot	-1 222	-1 341
Saadut korot	602	515
Saadut osingot		2
Muut rahoituserät	-1 799	-1 808
Maksetut verot	-673	-738
	25 951	9 897
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-4 689	-9 972
Luovutusvoitto aineellisista ja aineettomista hyödykkeistä	80	1 001
Myönnetyt lainat	-236	-1
Pitkäaikaiset saamiset IFRS	-7	123
Lainasaamisten takaisinmaksut	807	8
Luovutusvoitot muista sijoituksista		39
Tytäryhtiöiden ostetut osakkeet	-2 551	
	-6 596	-8 802
Rahoituksen kassavirta		
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-10 896	278
Pitkäaikaisten lainojen nostot	19 910	32 912
Pitkäaikaisten lainojen maksut	-32 510	-28 601
Pitkäaikaiset velat IFRS	59	68
Lahjoitukset	-120	-120
Osinkojen maksut	-1 475	-1 475
	-25 032	3 063
Rahavarojen muutos	-5 678	4 158
Rahavarat 1.1.	8 191	4 407
Valuuttakurssien muutos	121	-374
Rahavarat 31.12.	2 634	8 191
Lyhytaikaisien saamisien muutokset	2 614	-4 849
Vaihto-omaisuuden muutokset	5 589	695
Lyhytaikaisien velkojen muutokset	283	-328
	8 486	-4 482

KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

KONSERNIN PERUSTIEDOT

Snellman-konsernin emoyhtiö, Oy Snellman Ab, on suomalainen, perheomistuksessa oleva osakeyhtiö, jonka kotipaikka on Pietarsaari. Yhtiön osakkeet eivät ole noteerattuja. Jäljennöksen vuosikertomuksesta voi tilata sähköpostitse osoitteesta herra.snellman@snellman.fi 1.5.2016 alkaen.

Konsernin tytäryhtiöt valmistavat ja markkinoivat elintarvikkeita, erityisesti liha-alan tuotteita, lihavalmisteita ja valmisruokaa vähittäiskaupalle ja suurkeittiöille sekä eläinruokaa. Konsernin markkina-alue on Suomi ja Ruotsi. Konsernilla on toimintakauden aikana ollut toimintaa myös Saksassa. Konserni jakaantuu viiteen liiketoiminta-alueeseen: Lihanjalostus, Valmisruoka, Food Service, Panini ja Eläinruoka. Julkaistava tilinpäätös on vahvistettu emoyhtiön hallituksen kokouksessa 14.3.2016.

Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Laatimisperusta

Konsernitilinpäätös on laadittu Euroopan unionissa hyväksyttyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards) mukaisesti. Sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2015 voimassa olevia IAS- ja IFRS- standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja.

Tilinpäätöstiedot esitetään tuhansina euroina, ellei ole muuta kerrottua.

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

Tytäryritykset

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

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

Osakkuusyhtiö

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

Ulkomaan rahan määraisten erien muuttaminen

Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on emoyhtiön toimintavaluutta.

Ulkomaisten konserniyritysten tilinpäätösten muuttaminen

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

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

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

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

Poistot lasketaan tasapoistoina arvioidun taloudellisen vaikutusajan mukaan seuraavasti:

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

Aineettomat hyödykkeet

Liikearvo

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

Tutkimus- ja kehittämismenot

Tutkimus- ja kehittämismenot kirjataan tuloslaskelmaan kuluksi. Kuluneen vuoden aikana kehitysprojekteihin liittyviä menoja ei ole aktivoitu.

Muut aineettomat hyödykkeet

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

Poistoajat ovat:

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

Aktivoidut palkat

Suorat työpalkkiot, jotka kuuluvat rakennuksen rakentamiseen on aktivoitu ja poistetaan rakennuksen taloudellisen elinkaaren mukaan. Epäsuorat palkat on siirretty tuloslaskelmaan.

Vieraan pääoman menot

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

Julkiset avustukset

Sellaiset kehitysavustukset, jotka on saatu syntyneiden menojen korvaukseksi, tuloutetaan tuloslaskelmaan samalla kun avustuksen kohteeseen liittyvät menot merkitään kuluksi. Tällaiset avustukset esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa. Investointiavustukset kirjataan investoinnin hankintamenon vähennykseksi. Laskentakaudella konserni on vastaanottanut 70 te julkista avustusta.

Vuokrasopimukset

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

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

Arvonalentumiset

Aineelliset ja aineettomat omaisuuserät

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

Vaihto-omaisuus

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

Biologiset hyödykkeet

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

Rahoitusvarat ja rahoitusvelat

Rahoitusvarat

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

Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat

Tähän ryhmään on sisällytetty valuuttajohdannaiset.

Muihin laajaan tulokseen kirjattavat rahoitusvarat

Tähän ryhmään on sisällytetty korkoswapit, jotka muodostavat korkosuojan konsernin lainasalkkua vastaan.

Lainat ja muut saamiset

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

Rahavarat

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

Rahoitusvelat

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

Rahoitusvarojen arvonalentuminen

Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko olemassa näyttöä arvon alentumisesta.

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

Johdannaissopimukset

Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon käypään arvoon. Voitot ja tappiot, jotka syntyvät käypään arvoon arvostamisesta, käsitellään kirjanpidossa johdannaissopimuksen käyttötarkoituksen määräämällä tavalla. Konserni on soveltanut IAS 39:n mukaista suojauslaskentaa.

Tuloutusperiaatteet

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

Tavarat ja palvelut

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

Korot ja osingot

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

Tuloverot

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

Laskennalliset verot lasketaan kaikista väliaikaisista eroista kirjanpitoarvon ja verotuksellisen arvon välillä. Suurimmat väliaikaiset erot syntyvät aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden poistoista ja hankintojen yhteydessä tehdyistä käypiin arvoihin arvostuksista. Laskennalliset verot on laskettu käyttämällä tilinpäätöspäivään mennessä säädettyjä verokantoja. Laskennallinen verosaaminen on kirjattu siihen määrään asti, kuin on todennäköistä, että tulevaisuudessa syntyy verotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikainen ero voidaan hyödyntää.

Liikevoitto

IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardi ei määrittele liikevoiton käsitettä. Konserni on määrittänyt sen seuraavasti: liikevoitto on nettosumma, joka muodostuu kun liikevaihtoon lisätään liiketoiminnan muut tuotot, vähennetään ostokulut oikaistuna valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutoksella sekä omaan käyttöön valmistuksesta syntyneillä kuluilla, vähennetään työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumistappiot sekä liiketoiminnan muut kulut. Kaikki muut kuin edellä mainitut tuloslaskelmaerät esitetään liikevoiton alapuolella.

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

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

Yritysten yhteenliittymissä hankittujen hyödykkeiden käyvän arvon määrittäminen

Yritysten yhteenliittymissä konserni käyttää ulkopuolista neuvonantajaa arvioitaessa aineellisten hyödykkeiden käypiä arvoja. Aineettomien hyödykkeiden käyvän arvon määrittäminen perustuu arvioihin hyödykkeisiin liittyvistä rahavirroista. Johto uskoo käytettyjen arvioiden ja oletusten olevan riittävän tarkkoja käyvän arvon määrittämisen pohjaksi.

Arvonalentumistestaus

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

Uusien tai muutettujen IFRS-standardien ja IFRIC- tulkintojen soveltaminen

Konserni ottaa käyttöön vuonna 2016 seuraavat IASB:n julkaisemat standardit:

- IAS 27
- IAS 1
- IFRS-standardien vuosittaiset parannukset 2012-2014
- IFRS 11 tehdyt muutokset
- IFRS 16 ja IAS 41 tehdyt muutokset

1. AINEELLISET HYÖDYKKEET

1000 euroa	Maa-alueet	Rakennukset	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	11 454	81 818	77 033	1 475	624	162 404
Lisäykset		536	2 754	9	461	3 760
Siirto ryhmien välillä		-5	212		-187	20
Kurssierot		34	51			84
Vähennykset	17	8	301			326
Hankintameno 31.12.	1 437	82 376	79 748	1 484	898	165 943
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.		32 990	49 249	719		82 958
Siirto ryhmien välillä		-5	25			20
Kurssierot		9	25			34
Vähennykset			232			232
Laskentakauden poistot		3 875	6 210	66		10 152
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.		36 870	55 277	785		92 932
Arvonkorotukset 31.12.						
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	1 437	45 506	24 471	699	898	73 011
Kirjanpitoarvo 31.12.2014	1 454	48 828	27 783	757	624	79 446

Rahoitusleasingsopimuksella hankittu omaisuus sisältyy Koneet ja kalusto -ryhmään. Omaisuuden kirjanpitoarvo oli 5,0 milj. euroa.

2. AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

1000 euroa	Aineettomat oikeudet	Konserni-liikearvo	Ennakko-maksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	11 980	23 419	1 208	36 606
Lisäykset	831			831
Siirto ryhmien välillä	1 208		-1 208	
Kurssierot	7			7
Vähennykset	3			3
Hankintameno 31.12.	14 023	23 419	0	37 442
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.	5 327	88		5 415
Kurssierot	3			3
Vähennykset	3			3
Laskentakauden poistot	1 398			1 398
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.	6 726	88		6 814
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	7 297	23 331	0	30 627
Kirjanpitoarvo 31.12.2014	6 652	23 331	1 208	31 191

3. OSUUDET OSAKKUUSYHTIÖSSÄ

Osuudet osakkuusyhtiössä 1000 euroa

	2015	2014
Tilikauden alussa	399	390
Osuus tilikauden tuloksesta	7	9
Kasvu		
Tilikauden lopussa	406	399

Osakkuusyhtiö

Kotipaikka

Jepuan Biokaasu Oy

Uusikaarlepyy

	2015	2014
Varat	8 349	8 099
Velat	6 798	6 584
Liikevaihto	1 826	1 166
Tilikauden voitto/tappio	0	41
Omistusosuus	22,5 %	22,5 %

4. MUUT RAHOITUSVARAT

1000 euroa	2015	2014
Lainat ja muut saamiset (noteeraamattomia osakkeita ja osuuksia), EUR	190	157
Yhteensä	190	157

5. LAINASAAMISET JA MUUT SAAMISET

1000 euroa	2015	2014
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat		
Pitkääaikaiset johdannaissopimukset ei suojauslaskennassa	0	21
Johdannaissopimukset suojauslaskennan piirissä	0	1
Lainasaamiset asiakkailta, EUR	3 515	3 232
Lainasaamiset, muut, EUR	235	806
Yhteensä	3 750	4 060

6. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

Laskennallisten verojen muutokset vuonna 2015, 1000 euroa	1.1.2015	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu muuhun laajaan tulokseen	31.12.2015
Laskennalliset verosaamiset:				
Käyvän arvon muutokset	742	29	86	857
Muut erät	901	-600		301
Yhteensä	1 642			1 158
Laskennalliset verovelat:				
Käyvän arvon muutokset	108		-108	
Poistoerot	-3 208	-158		-3 367
Muut erät	-505	74		-431
Yhteensä	-3 606	-84	-108	-3 798
Laskennallisten verojen muutokset vuonna 2014, 1000 euroa	1.1.2014	Kirjattu tu- los-laskelmaan	Kirjattu muuhun laajaan tulokseen	31.12.2014
Laskennalliset verosaamiset:				
Käyvän arvon muutokset	770	-15	-13	742
Muut erät	29	871		901
Yhteensä	799			1 642
Laskennalliset verovelat:				
Käyvän arvon muutokset	142		-34	108
Poistoerot	-2 678	-530		-3 208
Muut erät	-352	-153		-505
Yhteensä	-2 888	-684	-34	-3 606

7. VAIHTO-OMAIKUUS

1000 euroa	2015	2014
Aineet ja tarvikkeet	9 278	13 799
Keskeneräiset tuotteet	1 005	1 217
Valmiit tuotteet	5 229	6 084
Yhteensä	15 511	21 100

8. MYYNTISAAMISET JA MUUT SAAMISET

1000 euroa	2015	2014
Myyntisaamiset	24 824	25 448
Lainasaamiset	131	195
Muut saamiset	199	353
Siirtosaamiset	771	1 021
Yhteensä	25 925	27 018

Johdannaissopimukset - suojauslaskennassa

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Johdannaissopimukset - ei suojauslaskennassa	89	71
Yhteensä	26 014	27 107

Lyhytaikaiset saamiset jakautuivat valuuttoihin seuraavasti:

	2015	2014
EUR	19 588	23 907
SEK	6 392	2 809
DKK	39	0
NOK		14
NZD	-5	376
Yhteensä	26 014	27 107

Myyntisaamisten ikäjakauma ja luottotappioksi kirjatut erät:

Per 31.12.2014	2014	Luottotappiot	Netto 2014
Erääntymättömät	23 713		23 713
Erääntyneet			
Alle 7 päivää	817		817
7-14 päivää	314		314
15-21 päivää	140		140
22-45 päivää	130		130
Yli 45 päivää	334	252	559
	25 448	252	25 672

Per 31.12.2015	2015	Luottotappiot	Netto 2015
Erääntymättömät	23 915		23 713
Erääntyneet			
Alle 7 päivää	817		817
7-14 päivää	150		150
15-21 päivää	106		106
22-45 päivää	112		112
Yli 45 päivää	156	38	194
	24 824	38	24 862

9. ARVOPAPERIT

1000 euroa	2015	2014
Lainat ja muut saamiset	0	0
Yhteensä	0	0

10. RAHAVARAT

1000 euroa	2015	2014
Käteinen raha ja pankkitilit	2 634	8 191
Yhteensä	2 634	8 191

11. OMA PÄÄOMA

	2015	2014
Ulkona olevat osakkeet		
A-osakkeet	239 780	239 780
B-osakkeet	129 000	129 000

Emoyhtiön omien osakkein osakemäärä 31.12.2015 on 220 osaketta. Osakkeiden hankinnalla ei ole merkittävää vaikutusta omistuksen ja äänioikeuden jakautumiseen.

Emoyhtiön voitonjakokelpoinen oma pääoma, 1 000 euroa	2015	2014
Voitto edellisiltä tilikausilta	31 824	31 869
Tilikauden voitto	1 201	1 550
Yhteensä	33 025	33 419

Tilikaudella jaettu osakekohtainen osinko	2015	2014
Osinko/osake, EUR	4,00	4,00
Emoyhtiön jakama osinko, 1 000 euroa	1 475	1 475

Hallitus on ehdottanut 31.3.2016 pidettävälle yhtiökokoukselle osinkoa jaettavaksi 6,00 euroa osakkeelta, yhteensä 2 212 680 euroa.

12. KOROLLISET VELAT

Pitkäaikaiset jaksotettuun hankintamenoön arvostetut rahoitusvelat, 1000 euroa	2015	2014
Lainat rahoituslaitoksilta	27 871	45 965
Eläkelainat		
Rahoitusleasingvelat	1 938	2 644
Yhteensä	29 809	48 609

Lyhytaikaiset jaksotettuun hankintamenoön arvostetut rahoitusvelat	2015	2014
Lainat rahoituslaitoksilta	28 068	30 340
Eläkelainat		
Muut velat	82	2 021
Rahoitusleasingvelat	706	1 252
Yhteensä	28 856	33 613

Korolliset velat yhteensä	58 665	82 223
---------------------------	--------	--------

Kiinteäkorkoisia	0 %	0 %
Vaihtuvakorkoisia	100 %	100 %
Keskikorko laskentakauden lopussa	1,10 %	1,41 %

13. MUUT RAHOITUSVELAT

1000 euroa	2015	2014
Johdannaissopimukset suojauslaskennassa	3 453	3 871

14. OSTOVELAT JA MUUT VELAT

Lyhytaikaiset jaksotettuun hankintamenoön arvostettavat rahoitusvelat, 1000 euroa		
	2015	2014
Ostovelat	16 431	17 915
Saadut ennakot	432	581
Muut velat	1 931	1 911
Siirtovelat	10 934	8 879
Yhteensä	29 729	29 285

Lyhytaikaiset velat jakautuivat valuuttoihin seuraavasti:		
	2015	2014
EUR	27 521	26 649
SEK	2 206	2 505
GBP		18
USD	2	4
NOK	0	60
DKK		4
Yhteensä	29 729	29 285

Olennaisimmat erät siirtovelkojen joukossa muodostavat henkilöstökulut ja velkojen korkojen jaksottaminen.

15. MUUT LYHYTAIKAISET RAHOITUSVELAT

1000 euroa	2015	2014
Johdannaissopimukset suojauslaskennassa	798	488
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat		
Johdannaissopimukset - ei suojauslaskennassa		
Yhteensä	798	488

16. HANKITUT LIIKETOIMINNOT

Laskentavuosi 2015

Konserni on hankkinut lisäomistusta seuraavissa yhtiöissä:

	Hankinta %	Omistus -%
Vähemmistöosuuksien hankinta		
Carolines Kök AB	25,0	100
Snellman Pro Oy	25,0	100

Laskentavuosi 2014

Konserni ei ole hankkinut liiketoimintoja.

17. LIIKEVAIHTO

1000 euroa	2015	2014
Liikevaihto, tuotteet	309 513	301 107
Liikevaihto, palvelut	160	184
Yhteensä	309 637	301 290

18. LIIKETOIMINNAN MUUT TULOT

1000 euroa	2015	2014
Vuokratuotot	85	60
Käyttöomaisuuden myyntituotot	81	534
Tuotot tehdystä työstä	98	207
Myyntivoitto henkilöstöravintolasta (netto)	496	215
Muut	413	584
Yhteensä	1 173	1 600

19. AINEIDEN JA TARVIKKEIDEN KÄYTTÖ

1000 euroa	2015	2014
Raaka-aineet ja tarvikkeet	172 834	175 251
Varaston muutos	4 541	-1 902
Ostetut palvelut	4 062	3 204
Yhteensä	181 438	176 554

20. HENKILÖSTÖKULUT

Työsuhde-etuuksista johtuvat kulut, 1000 euroa	2015	2014
Palkat	42 247	41 688
Eläkekulut	7 297	7 151
Muut henkilösivukulut	3 182	3 057
Yhteensä	52 726	51 896
	2015	2014
Henkilötyövuodet (FTE)	902	894
Henkilöstön määrä vuoden lopussa *	1 297	1 275
* josta vuokratyövoimaa	44	22

21. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

Poistot, 1000 euroa	2015	2014
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet		
Rakennukset	3 912	3 929
Koneet ja kalusto	6 315	6 433
Muut aineelliset hyödykkeet	66	66
Yhteensä	10 293	10 428
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	1 322	1 035
Yhteensä	1 322	1 035
Poistot yhteensä	11 615	11 463

22. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

Tilintarkastajien palkkiot, 1000 euroa	2015	2014
Tilintarkastuspalkkio	75	59
Muut palkkiot	34	48
Yhteensä	109	107

23. TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISMENOT

1000 euroa	2015	2014
Tuloslaskelmaan sisältyy kuluksi kirjattuja tutkimus- ja kehittämismenoja	791	826
Yhteensä	791	826

24. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

Rahoitustuotot, 1000 euroa	2015	2014
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat		
Valuuttakurssivoitot	67	92
Muutokset käypään arvoon, kasvu		76
Lainat ja muut saamiset		
Osinkotuotot		2
Korkotuotot	602	515
Johdonnaissopimukset suojauslaskennassa, tulot	0	12
Kurssierot, voitto	74	10
Yhteensä	743	707
Rahoituskulut, 1000 euroa	2015	2014
Rahoitusvelat arvostettu jaksotettuun hankintamenoon		
Korkokulut	-1 222	-1 341
Muut rahoituskulut	-264	-354
Johdonnaissopimukset suojauslaskennassa, kustannuksia	-1 424	-1 480
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat		
Valuuttakurssitappiot	14	-99
Muutokset käypään arvoon, vähennyksiä	-146	
Kurssierot, tappio	-125	-65
Yhteensä	-3 168	-3 339

25. TULOVEROT

Tuloslaskelman verot, 1000 euroa	2015	2014
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	-645	-521
Vero edellisiltä tilikausilta	0	-1
Laskennalliset verot	-651	169
Yhteensä	1 296	353
Tuloslaskelman verojen täsmäytys voittoon ennen veroja, 1000 euroa		
Voitto ennen veroja	6578	4 035
Verot laskettuna emoyhtiön 20 %:n verokannalla	-1 316	-807
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikkeavat verokannat	3	67
Verovapaiden tulojen vaikutus	3	10
Verotuksessa vähennyskeltottomien kulujen vaikutus	-15	20
Kirjaamattomat laskennalliset verosaamiset	0	0
Aiemmin kirjaamattomien laskennallisten verosaamisten käyttö	28	359
Verot edellisiltä tilikausilta		-2
Yhteensä	1 296	353

RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

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

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

Korkoriski

Korkoriskit suojataan korkojohdannaisella. Tilinpäätöshetkellä konsernilla oli velkoja suojaavia johdannaisopimuksia 72,1 milj. euron arvosta (31.12.2014: 83,4 milj. euroa). Konsernin korollinen velka 31.12.2015 oli 58,7 milj. euroa (31.12.2014: 82,2 milj. euroa), kaikki vaihtuvakorollisia.

Rahoitusinstrumenttien korkoriskin IFRS 7:n mukainen herkkyysanalyysi

Korkoriskianalyysi perustuu seuraaville oletuksille: Herkkyysanalyysissä on käytetty kohtuullisena ja mahdollisena pidetyn 1 %:n korkotason muutosta. Muutos lasketaan vuoden lopun korollisen vaihtuvakorkoisen nettovelan määrälle, vaihtuvakorollinen rahoituslimiitti mukaan luettuna, mikä vastaa 73,4 milj. euroa laskentakauden lopulla (31.12.2014: 96,2 milj. euroa). Vuoden 2015 lopussa korkotason 1 %-yksikön nousu merkitsisi 0,0 milj. euron kasvu konsernin korkokustannuksissa per vuosi (2014: kasvu 0,1 milj. euroa).

Valuuttariski

Toiminnasta aiheutuu konsernille toisaalta transaktioriskejä ja toisaalta ulkomaisiin tytäryhtiöihin liittyviä tase-erien muuntoeroriskejä (translaatoriski). Suurin osa konsernin kaupallisista liiketapah- tumista liittyy ulkomaan liiketoimintaan ja lihatuotteiden vientiin

sekä raaka-aineiden ostoihin, jotka suojataan valuuttajohdannaisilla. Suojausstrategia edellyttää, että väliaikaiset, oleelliset transaktioriskit suojataan, kun taas juoksevat transaktioriskit ja translaatoriskit, konsernin sisäisiä lainoja lukuunottamatta, ei suojata.

Rahoitusinstrumenttien valuuttariskien herkkyysanalyysi IFRS 7:n mukaan

Valuuttojen herkkyysanalyysi perustuu muissa kuin kunkin konserninyhtiön omassa toimintavaluutassa tilinpäätöshetkellä taseessa oleviin rahoitusinstrumentteihin ja niistä johtuviin riskeihin. Valuuttamääräiset erät, jotka eivät ole rahoitusinstrumentteja, kuten ennustetut todennäköiset ostot tai myynnit eivät ole mukana herkkyysanalyysissä.

	31.12.2015	31.12.2014
1 000 euroa	SEK	SEK
Nettopositio	-36	5000
Valuuttakurssin 5 %:n vahvistumisen vaikutus tulokseen ennen veroja	2	-230

Herkkyysanalyysissä on oletettu kohtuulliseksi mahdolliseksi valuuttakurssimuutokseksi 5 %:n muutos.

Maksuvalmius- ja jälleenrahoitusriski

Nostamattomia sitovia luottolimiittejä (shekkilimiittit ja rahoituslimiittit) oli vuoden lopussa 20,0 milj. euroa (31.12.2014: 9,4 milj. euroa). Tilinpäätöshetkellä konsernin lainojen keskimaturiteetti oli noin 1,7 vuotta.

Viereisen sivun taulukko kuvaa rahoitusvelkojen ja johdannaisinstrumenttien maturiteettianalyysia (luvut diskonttaamattomia).

Luottoriski

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

Rahoitusvelvoitteiden eräpäiväanalyysi

		Eräpäivä 31.12.2015			
1000 euroa		< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Lainat	Lyhennykset	28 068	27 779		55 847
Leasingvelka	Lyhennykset	705	1 939		2 644
Johdannaisvelat ja -varat	Pääomamaksut	1 969	2 281		4 250
Muut velat	Lyhennykset/maksut	13 806			13 806
Ostovelat	Maksut	16 446			16 446
Yhteensä	Maksut	60 993	32 000	0	92 993

		Eräpäivä 31.12.2014			
1000 euroa		< 1 vuotta	1-5 vuotta	> 5 vuotta	Yhteensä
Lainat	Lyhennykset	30 340	45 762	1 653	77 755
Leasingvelka	Lyhennykset	1 250	2 647		3 897
Johdannaisvelat ja -varat	Pääomamaksut	1 770	2 589	0	4 359
Muut velat	Lyhennykset/maksut	12 385			12 385
Ostovelat	Maksut	17 915			17 915
Yhteensä	Maksut	63 659	50 997	1 653	116 310

Raaka-aineriski

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

Pääomarakenteen hallinta

Vakavaraisuusasteen pitkäaikainen tavoite on 40 %, mutta se voi tila-
päisesti laskea mittavia investointeja ja strategisia hankintoja tehtä-
essä.

Rahoitusvarojen ja -velkojen arvot luokittain		Käypään arvoon tulosvaikuttei- sesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Lainat ja muut saamiset	Rahoitusvelat	Johdannais- sopimukset suojaus- laskennassa	Tasearvo yhteensä
1000 euroa 2015	Liite					
Pitkäaikaiset varat						
Muut rahoitusvarat	4		190			190
Johdannais-sopimukset	5					
Pitkäaikaiset myyntisaamiset	5		3 750			3 750
Lyhytaikaiset varat						
Myyntisaamiset	8		24 824			24 824
Lainasaamiset	8		131			131
Muut saamiset	8		199			199
Siirtosaamiset	8		771			771
Arvopaperit	9					
Johdannais-sopimukset	8	89				89
Rahavarat	10					2 634
Rahoitusvarat yhteensä		89	29 865			32 588
Pitkäaikaiset velat						
Korolliset velat	12			29 809		29 809
Johdannais-sopimukset	13				3 453	3 453
Lyhytaikaiset velat						
Korolliset velat	12			28 856		28 856
Ostovelat	14			16 431		16 431
Muut velat	14			2 363		2 363
Siirtosaamiset	14			10 934		10 934
Johdannais-sopimukset	15				798	798
Rahoitusvelat yhteensä				88 394	4 250	92 644

		Käypään arvoon tulosvaikuttei- sesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Lainat ja muut saamiset	Rahoitusvelat	Johdannais- sopimukset suojaus- laskennassa	Tasearvo yhteensä
1000 euroa 2014	Liite					
Pitkäaikaiset varat						
Muut rahoitusvarat	4		157			157
Johdannais-sopimukset	5	21			1	21
Pitkäaikaiset myyntisaamiset	5		4 039			4 039
Lyhytaikaiset varat						
Myyntisaamiset	8		25 448			25 448
Lainasaamiset	8		195			195
Muut saamiset	8		371			371
Siirtosaamiset	8		1 021			1 021
Arvopaperit	9					
Johdannais-sopimukset	8	71				71
Rahavarat	10					8 191
Rahoitusvarat yhteensä		92	31 231			39 514
Pitkäaikaiset velat						
Korolliset velat	12			48 609		48 609
Johdannais-sopimukset	13				3 871	3 871
Lyhytaikaiset velat						
Korolliset velat	12			33 567		33 567
Ostovelat	14			17 915		17 915
Muut velat	14			2 491		2 491
Siirtosaamiset	14			8 879		8 879
Johdannais-sopimukset	15				488	488
Rahoitusvelat yhteensä				111 461	4 359	115 820

Johdannaissopimukset				
1000 euroa				
Johdannaissopimukset, nimellisarvot	2015	2014		
Valuuttajohdannaiset				
- valuuttatermiinit	-36	5 151		
Korkojohdannaiset				
- koronvaihtosopimukset	72 114	83 575		
- korko-optiot				
Hyödykejohdannaiset				
- öljytermiinisopimukset	800	1 200		
- sähkötermiinisopimukset	3 055	3 285		
Johdannaissopimukset, käyvät arvot	2015	2015	2014	2014
	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot	Positiiviset käyvät arvot	Negatiiviset käyvät arvot
Valuuttajohdannaiset				
- valuuttaswapit				
- valuuttatermiinit		-36	110	
Korkojohdannaiset				
- koronvaihtosopimukset		-2 875		-3 818
Hyödykejohdannaiset				
- öljytermiinisopimukset		-370		-9
- sähkötermiinisopimukset		-1 005	1	-531
Johdannaissopimukset suojauslaskennassa	2015	2015	2014	2014
	Nimellisarvo	Käypien arvojen tehokas osuus	Nimellisarvo	Käypien arvojen tehokas osuus
Korkojohdannaiset				
- koronvaihtosopimukset	72 114	-2 875	83 575	-3 818
Hyödykejohdannaiset				
- öljytermiinisopimukset	800	-370	1 200	-9
- sähkötermiinisopimukset	3 055	-1 005	3 285	-530

Konserni on sopinut kahdesta korkovaluuttaswapista, jotka täydellisesti muuntavat lainan ulkomaisesta valuutasta euroksi ja koron euriboriksi. Näiden korkovaluuttaswapien markkina-arvo oli 31.12.2015 1 313 t € (31.12.2014: 713 t €), jota ei ole otettu esille taseessa koska sitä ei tulla milloinkaan realisoimaan ja laina on kirjattu euroissa.

VASTUUSITOUMUKSET

1000 euroa	2015	2014
Vastuut, joille asetettu vakuuksia		
Velat rahoituslaitoksille (ei vakuuksia)	385	310
Velat rahoituslaitoksille (kiinnitykset)	55 922	76 493
Velat rahoituslaitoksille (pantit)	1 265	2 179
Velat rahoituslaitoksille (kiinnitykset ja pantit)		
Eläkelainat (kiinnitykset)		
Toimittajavelat (kiinnitykset)	20	21
Muut velat (kiinnitykset)		
Siirtosaamiset (kiinnitykset ja pantit)		
Muut vastuudet kuin velat (kiinnitykset)	24 744	17 824
Vastuut, joille asetettu vakuuksia yhteensä	82 336	96 827
Annetut vakuudet		
Kiinteistökiinnitykset	51 511	50 003
Yrityskiinnitykset	47 753	33 749
Pantit	5 648	5 648
Annetut vakuudet yhteensä	104 912	89 400
Muut vastuusitoumukset, jotka eivät ilmene taseesta		
Arvonlisäverovastuu kiinteistöinvestoinneissa*	6 043	6 918
Takuu muiden puolesta*	1 261	
Operationaalinen leasing		
Erääntyy maksettavaksi 1 vuodessa	1 068	1 280
Erääntyy maksettavaksi 1-5 vuodessa	1 101	1 510
Erääntyy maksettavaksi 5 vuodessa		
Operationaalinen leasing yhteensä	2 168	2 791
Muut vastuusitoumukset, jotka eivät ilmene taseesta yhteensä	9 473	9 708

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

* Oy Snellman Ab on osaomistaja yrityksessä Jepuan Biokaasu Oy ja vastaa Jepuan Biokaasu Oy:n velasta omistajaosuuden mukaan

LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Konserniyhtykset	Kotipaikka	Omistus-%	Osuus äänivallasta %
Oy Snellman Ab, emoyhtiö	Pietarsaari		
Snellmanin Lihanjälöstus Oy	Pietarsaari	100	100
Figen Oy	Ilmajoki	100	100
S-Frost Oy	Pietarsaari	100	100
Snellmanin Kokkikartano Oy	Kerava	100	100
Carolines Kök AB	Tukholma, Ruotsi	100	100
Snellman Pro Oy	Helsinki	100	100
MUSH Sverige AB	Tukholma, Ruotsi	100	100
Mr. Panini Oy	Pori	100	100
Mr. Panini ApS	Herlev, Tanska	100	100
Oy MUSH Ltd	Pedersöre	97	97
MUSH GmbH	Hamburg, Saksa	97	97

Konserniyhtiöiden lainan korko vuodenvaihteessa oli 3,4 %.

Osakkuusyhtykset	Kotipaikka	Omistus-%	Osuus äänivallasta -%
Jepuan Biokaasu Oy	Uusikaarlepyy	22,5	22,5

Johdon työsuhde-etuuDET, 1000 euroa	2015	2014
Palkat ja muut lyhytaikaiset työsuhde-etuuDET	1 319	1 294
Hallituksen palkkiot	98	90

TILINPÄÄTÖSPÄIVÄN JÄLKEISET TAPAHTUMAT

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

EMOYHTIÖN TASE JA TULOSLASKELMA (FAS)

TASE

€	1.1.-31.12.2015	1.1.-31.12.2014
Vastaavaa		
PYSYVÄT VASTAAVAT		
Aineettomat hyödykkeet	4 852 534,45	5 094 339,63
Aineelliset hyödykkeet	554 584,44	652 445,17
Sijoitukset		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	44 947 743,02	44 612 540,20
Muut sijoitukset	44 947 743,02	422 066,92
	45 369 809,94	45 034 607,12
PYSYVÄT VASTAAVAT YHTEENSÄ	50 776 928,83	50 781 391,92
VAIHTUVAT VASTAAVAT		
Pitkäaikaiset saamiset	45 548 517,21	2 461 829,20
Lyhytaikaiset saamiset	27 775 216,28	83 623 178,54
Kassa ja pankki	722 625,46	5 317 115,34
VAIHTUVAT VASTAAVAT YHTEENSÄ	74 046 358,95	91 402 123,08
Vastaavaa yhteensä	124 823 287,78	142 183 515,00
Vastattavaa		
OMA PÄÄOMA		
Osakepääoma	627 300,00	627 300,00
Edellisten tilikausien voitto	31 824 194,64	31 868 884,72
Tilikauden voitto	1 200 932,05	1 550 429,92
OMA PÄÄOMA YHTEENSÄ	33 652 426,69	34 046 614,64
KERTYNEET TILINPÄÄTÖSERÄT	1 825 674,35	1 302 978,93
VIERAS PÄÄOMA		
Pitkäaikainen vieras pääoma	27 493 961,99	45 661 819,47
Lyhytaikainen vieras pääoma	61 851 224,75	61 172 101,96
VIERAS PÄÄOMA YHTEENSÄ	89 345 186,74	106 833 921,43
Vastattavaa yhteensä	124 823 287,78	142 183 515,00

TULOSLASKELMA

€	1.1 - 31.12. 2015	1.1 - 31.12. 2014
LIKEVAIHTO	5 439 784,31	4 965 099,24
Liiketoiminnan muut tuotot	83 572,761	139 404,92
Materiaalit ja palvelut	0,00	0,00
Henkilöstökulut	-2 614 160,59	-2 507 849,61
Poistot ja arvonaletumiset	-934 332,74	-763 720,71
Liiketoiminnan muut kulut	-2 417 996,76	-2 213 972,14
LIKETULOS	-443 133,02	-381 038,30
Rahoitustuotot ja -kulut	-83 239,51	1 655 592,85
TULOS ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ	-526 372,53	1 274 554,55
Satunnaiset erät	2 250 000,00	900 000,00
TULOS ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	1 723 627,47	2 174 554,55
Tilinpäätössirrot	-522 695,42	-627 157,83
Tuloverot	0,00	3 033,20
TILIKAUDENTULOS	1 200 932,05	1 550 429,92

TILINTARKASTUSKERTOMUS

OY SNELLMAN AB:N YHTIÖKOKOUKSELLE

Olemme tilintarkastaneet Oy Snellman Ab:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.2015 – 31.12.2015. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN VASTUU

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

TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET

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

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

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

LAUSUNTO KONSERNITILINPÄÄTÖKSESTÄ

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

LAUSUNTO TILINPÄÄTÖKSESTÄ JA TOIMINTAKERTOMUKSESTA

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

Pietarsaari, 14.3.2016

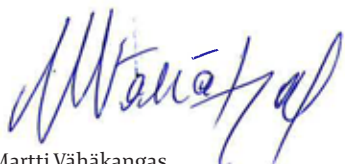
Ernst & Young Oy
KHT-yhteisö

Kjell Berts
KHT

HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN ALLEKIRJOITUKSET

TOIMINTAKERTOMUKSESTA JA TILINPÄÄTÖKSESTÄ

Pietarsaari 14.3.2016



Martti Vähäkangas
hallituksen puheenjohtaja



Krister Snellman



Henrik Snellman



Rickard Snellman



Erkki Järvinen



Ann-Christin Åström



Leena Laitinen
konsernijohtaja

Tehdystä tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Pietarsaari 14.3.2016



Kjell Berts

Ernst & Young Oy
KHT-yhteisö

SNELLMAN-KONSERNIN HYVÄ HALLINTOMALLI

1. TAUSTA JA SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET

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

2. YHTIÖKOKOUS

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

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

Varsinaisen yhtiökokouksen lisäksi hallitus voi kutsua osakkeenomistajat yhtiötä koskevien merkittävien asioiden

suhteen ylimääräiseen yhtiökokoukseen. Tällöin kutsua koskevat käytännöt ovat samanlaiset kuin varsinaisen yhtiökokouksen suhteen.

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

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

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

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

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

3. HALLITUS

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

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

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

Hallitus valitsee vuosittain keskuudestaan varsinaista yhtiökokousta seuraavassa perustavassa hallituksen kokouksessa itselleen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Puheenjohtajan valinnassa pyritään huomioimaan riippuvuus yhtiöstä niin, että hallituksen puheenjohtaja olisi ensisijaisesti edellä kuvattu, osittain yhtiöstä riippumaton (omistuksen lisäksi ei muita merkittäviä sidoksia yhtiöön) hallituksen jäsen. Tällainen pyrkimys on sitä vahvempi, mikäli konsernijohtajalla ei ole omistusta yhtiöön. Hallituksen puheenjohtajaksi ei voida valita henkilöä, jolla olisi samanaikaisesti operatiivisesti vastuullinen työ yhtiössä. Lisäksi suositeltavana ei pidetä ratkaisua jossa sekä hallituksen puheenjohtajalla että konsernijohtajalla on omistuksellinen suhde yhtiöön. Varapuheenjohtajan valinnalle ei aseteta suosituksia riippuvuuden suhteen.

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

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

kirjattu emoyhtiön hallituksen työjärjestyksessä.

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

Hallituksen tärkeimpiin päätöksiin kuuluvat:

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

Hallitus käsittelee ja hyväksyy myös:

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

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

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

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

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

Hallituksen kokousten koolle kutsumisesta ja hallituksen kokoustyöskentelystä vastaa hallituksen puheenjohtaja. Hallituksen päätökseksi tulee aina enemmistön päätös. Mikäli äänestystilanteessa äänet menevät tasan, niin hallituksen päätökseksi tulee puheenjohtajan kannattama linja. Tätä periaatetta noudatetaan myös silloin, kun kyseessä on henkilövalinta.

4. VALIOKUNNAT

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

4.1. NIMITYSVALIOKUNTA NIVA

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

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

4.2. NIMITYS- JA PALKITSEMISVALIOKUNTA NIPA

Valiokunnassa on kolme (3) yhtiöstä riippumatonta hallituksen jäsentä, joista suositellaan että vähintään kaksi ovat Corporate Governance säännösten mukaan kokonaan yhtiöstä riippumattomia (ks. kohta 3 Hallitus). Konsernijohtaja toimii asioiden esittelijänä sekä laatii kokouksista pöytäkirjan, hän ei ole kuitenkaan valiokunnan jäsen. Hallitus valitsee keskuudestaan nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa:n vuodeksi kerrallaan. Valiokunnalla ei ole itsenäistä päätösvaltaa.

Valiokunnan tehtäviin kuuluu seuraavien asioiden valmistelu hallituksen päätettäväksi:

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

5. HALLITUKSEN LAAJENNETTU OMISTAJAKYTKENTÄ

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

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

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

6. TYTÄRYHTIÖHALLINTO

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

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

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

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

Alle 100 % omistetun tytäryhtiön toimitusjohtajan vastuu on operatiivisesti sama, mutta sisältää enemmän työskentelyä johtamansa yhtiön hallituksen kanssa. Tällöin hallitustason päätökset käsitellään ensin kyseisen tytäryhtiön hallituksessa sen sijaan, että ne vietäisiin ilman tytäryhtiöhallituk-

sen käsittelyä suoraan konsernin johtoryhmän kautta emoyhtiön hallitukseen. Konsernin hallitus päättää vuosittain tällaisten tytäryhtiöiden päätöskäsittelystä. Tytäryhtiön toimitusjohtaja toimii asioiden valmistelijana. Konsernijohtaja on tällaisissa hallituksissa puheenjohtajana tai jäsenenä. Vähemmistöosakkailta on myös edustus kyseisessä hallituksessa. Hallituksessa voi olla myös ulkopuolisia jäseniä ns. neuvoa antavassa roolissa.

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

Tytäryhtiön varainhoito on järjestetty konsernin emoyhtiön toimesta.

7. OSAKKUUSYHTIÖSSÄ TOIMIMINEN

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

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

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

8. KONSERNIJOHTAJA

Emoyhtiön Oy Snellman Ab toimitusjohtaja toimii konsernijohtajana, jossa tehtävässä hän johtaa toimintaa emoyhtiön hallituksen alaisuudessa. Hallitus valitsee konsernijohtajan ja erottaa konsernijohtajan nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa:n valmistelun pohjalta.

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

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

Hallitus valitsee konsernijohtajalle varamiehen.

9. KONSERNIJOHTORYHMÄ

Snellman-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana on konsernijohtaja. Emoyhtiön hallitus nimeää johtoryhmän konsernijohtajan esityksestä. Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitaseisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään mm. konsernin ja toimialayhtiöiden pitkän ajan strategioita, liiketoimintasuunnitelmia, tuloksetystä ja Snellmanin hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu säännöllisesti kuukausittain ja sen lisäksi tarvittaessa.

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

10. TOIMIALAT

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

Toimitusjohtajan vastuusta on määritelty enemmän kohdassa 6 Tytäryhtiöhallinto.

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

Toimialajohtajan esimiehenä toimii konsernijohtaja.

11. PALKITSEMINEN

Konsernijohtajalla ja tytäryhtiöiden toimitusjohtajilla on voimassaolevat toimitusjohtajasopimukset. Muilla johtoon kuuluvilla henkilöillä on johtajasopimukset tai työsopimuslain mukaiset työsopimukset. Konsernijohtajan ja hänen alaisten palkat ja palkitsemiset on alistettu nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa:n käsiteltäväksi ja hallituksen päätettäväksi.

11.1. PALKKIO- JA KANNUSTINJÄRJESTELMÄT

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

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

11.2. HALLITUKSEN JÄSENTEN PALKKIOT

Nimitysvaliokunta NiVa valmistelee ja yhtiökokous päättää vuosittain hallituksen jäsenten palkkiot. Esitys toimitetaan hallitukselle tiedoksi ennen yhtiökokousta. Kaikki palkkiot maksetaan rahasuorituksina eikä yhtiön jakokelpoisia osakkeita anneta palkkiona hallitustyöstä. Lisäksi korvataan kokouksiin liittyvät matka ja muut kustannukset. Hallituksen kokouksista maksettava päiväraha maksetaan verottajan hyväksymän enimmäismäärän mukaisesti.

11.3. KONSERNIJOHTAJAN PALKITSEMINEN

Hallitus vahvistaa vuosittain nimitys- ja palkitsemisvaliokunta NiPa:n ehdotuksesta konsernijohtajan palkan ja mahdollisen tulospalkkion määrän. Konsernijohtajan eläköityminen on työeläkejärjestelmän mukaan.

11.4. MUUN JOHDON PALKITSEMINEN

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

11.5. ELÄKEPOLITIikka

Konsernin eläkepolitiikka on noudattaa pääsääntöisesti TEL:n mukaisia ehtoja. Yhtiössä on kuitenkin aikaisemmalta ajalta muutamia vapaaehtoisia yhtiön maksamia eläkevakuutuksia. Tällaiset eläkevakuutukset käsitellään yhtenä osana henkilön kokonaispalkkaa. Yhtiön maksamat vapaaehtoiset eläkevakuutukset on käytettävä eläkeiän varhentamiseen eikä rahastoonkertynyttä omaa voida nostaa lisäpalkkana. Mahdolliset uudet yhtiön maksamat eläkevakuutukset tulee olla palkitsemisvaliokunnan hyväksymiä.

12. SISÄINEN TARKASTUS, RISKIENHALLINTA, SISÄINEN VALVONTA

Hallitus päättää sisäisen tarkastuksen järjestämisen muodosta ja sen yhteydessä ohjelman sisällöstä sekä määrittelee ulkopuolelta ostettavan palvelun tai oman henkilön tekemänä. Tähän kuuluvat myös määräajoin tilintarkastusyhteisöltä tai joltakin ulkopuoliselta tarkastustoimintaa harjoittavalta osapuolelta ostettavat ulkopuoliset palvelut.

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

13. SISÄPIIRI

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

Monissa tapauksissa Snellman tekee toisen ulkopuolisen osapuolen kanssa salassapitosopimuksen kyseisen hank-

keen käsittelyn ajaksi. Tällaiset salassapitosopimukset velvoittavat ilman erillistä sopimista aina tässä mainitun sisäpiirin jäseniä.

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

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

14. TILINTARKASTUS

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

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

Yhtiö ilmoittaa vuosikertomuksessaan tilikauden aikana tilintarkastajalle maksetut palkkiot.

15. OSINKOPOLITIIKKA

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

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

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

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

16. OSAKESARJAT

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan ainostaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti se esitys, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä. Osakeyhtiölain mukaan on kuitenkin useita asioita, mm. yhtiöjärjestyksen muutos ja päätös suunnatusta osakeannista, jolloin päätöksen syntyminen edellyttää lain vaatiman korotetun määränemmistön suhteessa osakkeiden lukumäärään ja osakkeiden tuottamiin ääniin. Osakkeiden luovuttamisesta on yhtiöjärjestyksessä rajattu vain suoraan alenevalle sukupolvelle.

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

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

17. LUNASTUSVELVOLLISUUS JA OMIEN OSAKKEIDEN HANKINTA

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

- Lunastettaessa vahvistetaan osakkeen hinta laskemalla substanssi- ja tuottoarvon painotettu keskiarvo, jonka

tilintarkastajat ovat laskeneet viimeisen vuosilintarkastuksen yhteydessä ja jonka hallitus on hyväksynyt. Tuotoarvon laskelman korkona käytetään hallituksen vahvistamaa sisäistä korkoa.

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

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

18. TIEDOTTAMINEN

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

Yhtiö julkaisee tilikausittain tilinpäätöstiedotteen ja vuosikertomuksen. Tilinpäätös lähetetään osakkeenomistajille yhtiökokouksen kutsun yhteydessä. Vuosikertomus postitetaan osakkeenomistajille noin kuukauden kuluessa yhtiökokouksesta. Vuosikertomus on vapaasti jaettavissa oleva tiedote ja sitä voidaan tilata yhtiöltä ja se on luettavissa myös yhtiön kotisivuilla.

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

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

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

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

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

Konsernin sisäisen viestinnän suunnittelu ja toteuttaminen on konsernin tiedottajan vastuulla. Tilinpäätökseen, talou-

dellisiin asioihin ja henkilöstöasioihin kohdistuva tiedon jakaminen suoritetaan yhteistyössä talousosaston ja henkilöstöosaston kanssa. Sisäisestä viestinnästä on annettu erillinen ohjeistus.

19. OMISTAJIEN TOIMIELIMET

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

19.1. PERHENEUVOSTO

Perheneuvoston toiminnalla osakkeenomistajat edistävät aktiivista omistajuutta. Perheneuvoston rooli on olla yhtiön omistajuuteen sitouttava elin. Perheneuvostolla ei ole päätösvaltaa eikä hallinnointioikeutta yhtiön asioiden suhteen. Perheneuvosto kokoontuu puheenjohtajansa kutsumana muutaman kerran vuodessa. Yhtiökokous voi hallituksen ehdotuksen mukaisesti siirtää yhtiön voittovaroista perheneuvoston jaettavaksi lahjoituksina hyväntekeväisyyteen tai muutoin yhtiön arvopohjaa tukevaan toimintaan. Perheneuvosto antaa lahjoituksista selvityksen yhtiön hallitukselle.

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

19.2. OMISTAJANEUVOSTO

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

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

20. VOIMAANTULO

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

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

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

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

FOOD SERVICE

Snellman Pro Oy

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

www.snellmanpro.fi etunimi.sukunimi@snellman.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

ELÄINRUOKA

Oy MUSH Ltd

Meijeritie 4 Puh. (06) 786 6111
68600 Pietarsaari

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

• Pietarsaari

SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN



KOKKIKARTANO
SNELLMAN pro
PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.

• Tuomikylä



• Ulvila



• Längelmäki



• Kerava



KOKKIKARTANO
SNELLMAN pro
PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.



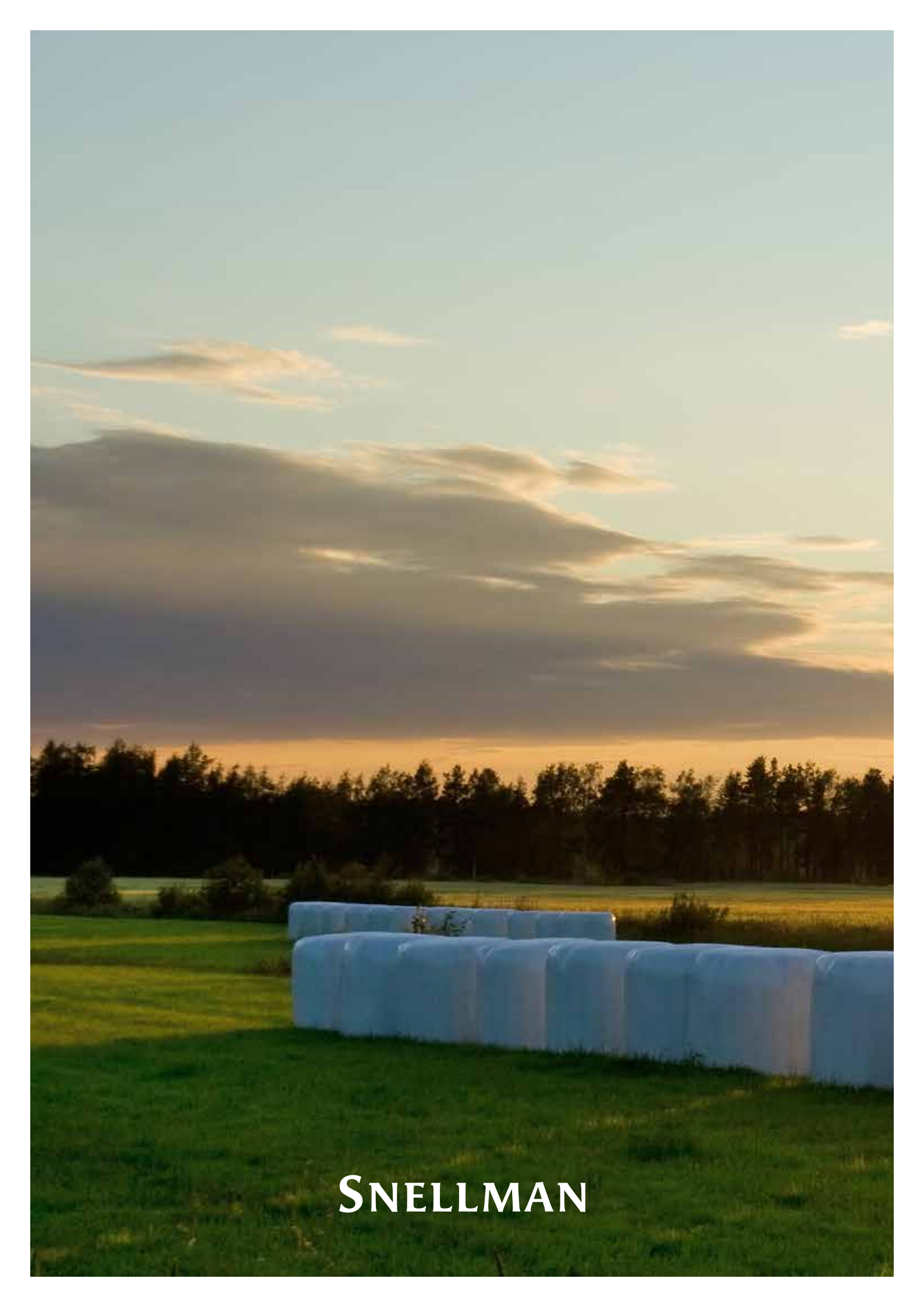
Tukholma •



Caroline's kök



SNELLMAN pro
PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.

A landscape photograph showing a green field in the foreground with several large, rectangular hay bales wrapped in white plastic. In the background, there is a dense line of dark trees. The sky is filled with large, dramatic clouds, with a warm orange and yellow glow from the setting or rising sun visible behind them. The overall mood is serene and rural.

SNELLMAN