



ÅRSBERÄTTELSE

2018

SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN

INNEHÅLL



KÖTTFÖRÄDLING

sida 8



FOOD SERVICE

sida 14

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

Samarbetspartner:

Viestintäsalot Oy
ACC Global Oy
Solid Media
Forsberg®

Bilder: Petteri Kitti
Arkiv

Omslagsbild: Sirpa Hammar



DJURMAT

sida 18



FÄRDIGMAT

sida 12



PANINI

sida 16

SAMMANDRAG AV BOKSLUTET

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



PERSONAL

sida 20



ANSVAR

sida 24



STYRELSE

sida 30

KONCERN DIREKTÖRENS ÖVERSIKT

VI FOKUSERAR PÅ TILLVÄXT

Även om 2018 var ett exceptionellt krävande år fanns det många glädjeämnen. Nu blickar vi framåt som ett ännu mer sammansvetsat team.

Verksamhetsomgivningen var ovanligt turbulent 2018. Vi lyckades inte riktigt förutse hur snabbt och samtidigt flera saker förändras och hur krävande året skulle bli. Producenterna har redan länge haft det tufft, och deras situation förvärrades ytterligare när vi för andra sommaren i rad hade exceptionella väderförhållanden som försvårade jordbruket. Det uppstod en skriande brist på köttråvara något som, tack vare att våra familjegårdar gör ett så bra arbete, sällan drabbat oss. Att trygga egen primärproduktion under alla omständigheter är ett strategiskt och värderingsbaserat val för oss. Av den anledningen har vi under föregående och innevarande år höjt producentpriserna flera gånger. För oss är höjningarna satsningar på framtiden.

Vår konkurrensmiljö under fjolåret var oförutsägbart, kortsiktig och nyckfull, vilket återspeglades i hela branschen. Debatten om köttkonsumtionen och dess inverkan på hälsan och klimatet var fortsatt livlig. Tills vidare har den dock inte haft någon negativ inverkan på den totala köttkonsumtionen. Snellman svarar på debatten först och främst genom sina gärningar: genom att producera förstklassigt inhemskt kött på ett så hållbart sätt som möjligt och satsa på naturliga produkter.

Samtidigt ska vi kunna svara på konsumenternas ökande vilja att kunna välja mellan olika alternativ och på nya konsumtionsvanor. Vi måste upptäcka stigande trender i tid och snabbt lansera högklassiga produkter och lösningar som tillgodoser dem. Denna typ av nya produkter och servicelösningar har vi utvecklat bland annat på Kokkikartano inom Färdigmat och på Snellman Pro inom Food Service.

VI UTVECKLAR SAMARBETET

Ekonomiskt sett var 2018 tudelat. Av våra verksamhetsområden var det Köttförädlingen och Food Service som drabbades hårdast av råvarubristen, vilket ledde till att deras omsättning sjönk. Satsningarna på producentpriserna har dessutom belastat Köttförädlingens resultat, som försämrades avsevärt. Snellman Pros resultat låg på samma nivå som året innan. Däremot lyckades båda verksamhetsområdena bra med sitt mål att höja förädlingsgraden. Verksamhetsområdena Färdigmat, Djurmat och Panini uppvisade en god försäljningsutveckling och lönsamhet.

Köttförädlingens andel av koncernens omsättning är för närvarande två tredjedelar. Verksamhetsområdet har därför en mycket stor inverkan på det totala resultatet. Genom att stärka våra övriga verksamhetsområden kan vi skapa bättre balans. Färdigmat har på kort tid blivit vårt andra huvudverksamhetsområde, vars framtida tillväxtpotentialer vi anser vara mycket goda. Även i fråga om Panini, Djurmat och Food Service är tillväxtutsikterna lovande. När det gäller Köttförädlingen stävar vi efter att genom aktiv produktutveckling och kommunikation att ännu bättre nå ut till konsumenterna och lyfta fram våra styrkor.

Intensifierat samarbete och bättre förmåga att utnyttja synergieffekter inom koncernen stöder också vår strävan efter tillväxt. Vi fortsatte att finslipa verksamhetsmodellerna och spelreglerna. Till de rent konkreta åtgärderna hörde bland annat att vi slog ihop försäljningsorganisationer i både Finland och Sverige. Våra omfattande ledarskaps- och förmansutbildningar har också skapat ett gemensamt språk och en kollektiv



Finländskt kött, rena och naturliga råvaror samt en ansvarsfull verksamhet är de värderingar vi vill bygga vår kommande tillväxt på, säger Erkki Järvinen.

förståelse hos oss. Arbetet med ansvarsstrategin framskred bra och ingår nu i verksamhetsområdenas årsplanering. Jag har också med glädje noterat att man inom alla verksamhetsområden verkligen förstått vikten av samarbete. Detta stärker ytterligare Snellmans sammanhållning och starka identitet.

ETT FÖRETAG MED STARKA VÄRDERINGAR

Vid sidan av den kunniga och yrkesskickliga personalen är Snellmans mest värdefulla resurs dess starka, uppskattade varumärken. Under åren har dessa byggts upp och systematiskt kommunicerats till konsumenterna via produkterna. Men också det som redan är bra måste kunna förbättras och förnyas, försiktigt och kontrollerat under resans gång. Därför utvecklar vi ständigt våra varumärken. Tack vare våra högklassiga produkter och starka varumärken är vi en föregångare, vars produkter konsumenterna är villiga att betala lite mer för.

I början av 2019 förtydligade Snellmankoncernen sin koncernstruktur så att den motsvarar den operativa modell som redan tillämpas inom koncernen. Våra tidigare fem verksamhetsområden slogs ihop till två: Meat Processing och Ready

Meals, som fortsättningsvis leds av Roland Snellman respektive Tommy Snellman. Meat Processing omfattar affärsenheterna Köttförädling och Djurmat. Till Ready Meals hör i sin tur affärsenheterna Färdigmat, Food Service och Panini. Detta innebär att de ekonomiska siffrorna från och med början av 2019 rapporteras i form av två helheter – Meat Processing och Ready Meals.

Vi tog oss igenom det krävande året 2018 genom att kämpa och fokusera på det som är relevant. Vi kan med tillförsikt fortsätta på vår valda väg och vi är övertygade om att vi kommer att återvända till lönsam tillväxt under innevarande år.

Jag vill rikta ett varmt tack till hela vår personal för det högkvalitativa arbetet och engagemanget, till våra kunder för förtroendet för vår verksamhet och våra produkter samt till våra producenter och samarbetspartner för det utmärkta samarbetet. Tack till ägarna för deras fortsatta vilja att varje dag utveckla vårt gemensamma Snellman till ett ännu bättre företag.

Erkki Järvinen

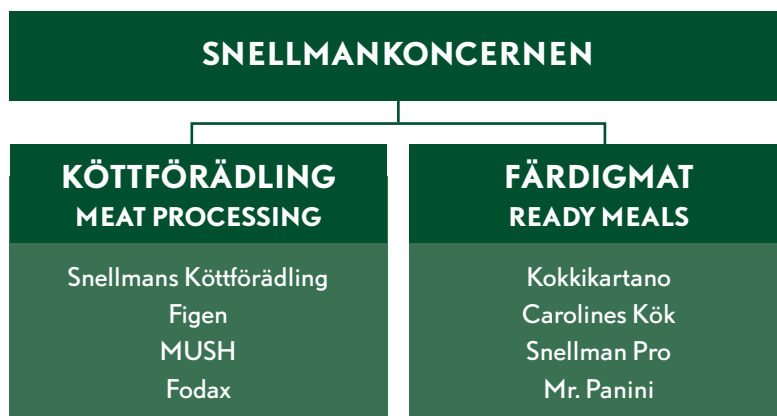
Koncerndirektör

SNELLMAN I KORTHET 2018

VERKSAMHET	BOLAG	BRAND	PERSONAL 31.12.2018	OMSÄTTNING milj. €
KONCERNEN Snellmankoncernen består av moderbolaget Oy Snellman Ab och fem verksamhetsområden: köttförädling, färdigmat, food service, panini och djurmat.	Oy Snellman Ab		Totalt 1537	Totalt 289,9 milj. €
KÖTTFÖRÄDLING Köttförädlingen tillverkar kvalitativa kött- och charkprodukter. Till verksamheten hör primärproduktion, slakteri samt mångsidig tillverkning av färsköts- och charkprodukter.	Snellmans Köttförädling Ab Figen Ab		1035	209,3 milj. €
FÄRDIGMAT Matfabriken som vill ge människor möjlighet till bättre färdigmat.	Snellmanin Kokkikartano Oy Carolines Kök AB		319	55 milj. €
FOOD SERVICE Snellman Pro erbjuder högklassiga produkt- och tjänstelösningar för professionella kök.	Snellman Pro Oy		20	21,1 milj. €
PANINI Ett produktkoncept med enkel och snabb mat av färskt inhemskt bröd.	Mr. Panini Oy		64	13,0 milj. €
DJURMAT Till 100 procent naturligt, högkvalitativt färskfoder för hundar och katter.	Oy MUSH Ltd Fodax Foder		62	10,8 milj. €

KONCERNSTRUKTUR

från 1.1.2019



LEDNINGSGRUPP

SNELLMANKONCERNENS LEDNINGSGRUPP 2018

Erkki Järvinen – Koncerndirektör
Stefan Snellman – Ekonomidirektör
Timo Ylilauri – HR direktör
John Aspnäs – IT chef

Roland Snellman –
Verksamhetsområdesansvarig Köttförädling
Tommy Snellman –
Verksamhetsområdesansvarig Färdigmat
Johanna Skytte – Ledningsgruppens sekreterare

PERSONALFÖRÄNDRINGAR UNDER ÅRET

Erkki Järvinen började som koncerndirektör 8.2.2018.

Tommy Snellman utnämndes 1.2.2018 till verkställande direktör för Färdigmat, när Kati Rajala lämnade koncernen. Därtill utnämndes Tommy Snellman 1.11.2018 till verkställande direktör för Food Service, när Annika Vainio övergick till nya uppgifter utanför koncernen

SNELLMAN, TILLSAMMANS

*Mest gillad. Genom kontinuerlig förbättring
– vägvisare inom livsmedelsbranschen.*

**Bemöt andra som
du själv vill bli bemött.**

Vi ger möjlighet till det bättre.

**Framgång förtjänas
genom att göra gott.**



SNELLMANS KÖTTFÖRÄDLING

RÄTT PRIS GYNNAR ALLA

Eftersom det har rått brist på råvara kan vi vara nöjda med våra strategiska val att satsa på att specialisera oss och bli kvalitetsledare. När volymerna minskat har vi styrt vår köttråvara till produkter med hög förädlingsgrad, eftersom både handeln och konsumenterna är beredda att betala rätt pris för dem.

Detta gynnar även våra producenter.

Ar 2018 präglades Snellmans Köttförädlings verksamhet av råvarubrist. Producenterna har haft det tufft redan länge, vilket har lett till en nedgång i produktionen hos oss och till och med till att gårdar har lagts ned. De ökade råvarukostnaderna försvagade också vårt resultat. Till det försämrade resultatet bidrog även nedgången i världsmarknadspriserna på s.k. biprodukter.

Under det gångna året höjde vi i flera repriser de pris vi betalar åt våra producenter, i syfte att förbättra lönsamheten i deras verksamhet och öka deras investeringsvilja. Sommarens dåliga skörd ledde till att foderpriserna steg snabbt, vilket ytterligare försvårade producenternas situation. Vi kommer därför stöda producenterna även under 2019.

Den totala produktionen av svinkött i Finland minskade med över 7 procent i fjol och är nu den lägsta på 20 år. Inköpsvolymerna av svinkött inom Snellmans Köttförädling sjönk också i fjol, med cirka 5 procent. Den torra sommaren ledde till foderbrist, vilket i sin tur ledde till att ett större antal nötdjur än väntat slaktades på hösten. Därför ökade inköpen av nötkött och slaktvolymerna har ökat vårt lager av nötkött.

VI UTNYTTJAR KOMPETENSEN I HELA VÄRDEKEDJAN

I fjol minskade vi försäljningen av våra mindre lönsamma färska köttprodukter och styrde råvaran till produkter med högre förädlingsgrad och bättre marginal. Vi har ökat försäljningen och förbättrat vår marknadsandel bland annat inom matkorv, medwurst och helkötsprodukter. Snellmans strategi är att göra vanliga basprodukter bättre – genom att använda mer kött och mindre tillsatser. Ett framgångsrikt exempel på detta är Riktig skinnfri knackkorv, vars försäljning ökar månad för månad.

Ett annat exempel på en framgångsrik produkt är Superior-skinkan som lanserades 2017 och som nu säljs i alla kedjor inom handelsbranschen. I fjol fick Superior-skinkan ett hedersnämmande i Livsmedelsindustriförbundets tävling Årets finländska livsmedel. Produkten är ett bra exempel på en verksamhet som förenar kompetensen i hela Snellmans värdekedja: produktion av högklassigt kött på familjegårdar, långsiktigt produktutvecklingsarbete, bästa möjliga kvalitet i produktionen, nytänk inom förpackningsdesignen samt marknadsföring och försäljning av produkten till kedjorna.



NYCKELTAL KÖTTFÖRÄDLING

209,3
MILJONER
EUR O
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
-4,3%



1035
PERSONAL



RIKTIG SKINNFRI KNACKKORV

Satsningen på kvalitativa basprodukter lönar sig. Riktig skinnfri knackkorv har gjort en 1,1 milj. kg tillväxt sedan år 2013. Volymerna fortsatte växa med 300 000 kg år 2018.

Snellus knackkorv är utan skinn, ingen svål och inget fosfat. Den är bästa mellanmålet när familjen är ute på vägarna, lätt att öppna och stänga paketet igen. Korvens väg till munnen är rak, när barnen inte ens behöver skala den. Ät som den är, koka eller stek. Alltid lika god och köttet är inhemskt. - Sanna Hildén, konsumentkommentar på Facebook (skriven på rim på finska)

KVALITETSLEDARE OCH FÖREGÅNGARE

Vi vill vara en föregångare och leda utvecklingen inom livsmedelsindustrin i Finland. Våra strategiska val – satsning på smak, kvalitet och naturlighet – är i dag allt oftare också konsumenternas val. De konsumenterna som uppskattar dessa egenskaper ökar kraftigt i antal, och det ger oss tro på framtiden. Viktiga aspekter för medvetna konsumenterna är även inhemskt ursprung, säkerhet och frihet från tillsatssämnen – egenskaper som är naturligt förknippade med Snellmans produkter. Vi är tacksamma och stolta över att varumärket Herr Snellman mår bra och är, enligt färsk undersökning, det mest ansedda varumärket i sin kategori i Finland.

ÅTGÄRDER FÖR ATT TRYGGA PRIMÄRPRODUKTIONEN

Under 2018 var producenternas situation exceptionellt svår. De har haft det tufft redan i flera år och i fjol blev situationen ännu svårare då skördarna var dåliga på grund av den heta och torra sommaren och priserna på både spannmål och foder steg. Vi känner stor oro för producenterna. Vi gör allt för att trygga kontinuiteten inom primärproduktionen i Finland långt in i framtiden. En stabil primärproduktion är en ovillkorlig förutsättning för vår konkurrenskraft och hela vår existens.

Vi höjde producentpriserna flera gånger under 2018 för att förbättra primärproducenternas ställning. Vi höjde producentpriset på svinkött med totalt 12 cent per kg. I början av 2019 gjorde vi dessutom ytterligare en extra prishöjning, ett spannmållstillägg på 10 cent/kg för svinproducenter för att kompensera de ökade foderkostnaderna. Dessutom inför vi en tillväxtbonus för att uppmuntra producenterna att öka sin produktion och göra investeringar. I samma syfte främjar vi också grisning genom ett pristillägg.

Vårt budskap till producenterna är att vi är villiga att betala ett rättvist pris för kött – en råvara vi ständigt behöver och kommer att behöva ännu mer av i framtiden. Omsorg om producenternas och djurens välbefinnande, att vara en föregångare när det gäller produktionsmetoder och satsa på naturliga produkter skapar mervärde för våra slutprodukter och varumärket Herr Snellman.

FIGEN

VI TRYGGAR DEN FINLÄNDSKA PRIMÄRPRODUKTIONEN

Ett viktigt strategiskt mål för oss på Snellman är att ha egen primärproduktion och att trygga den långt in i framtiden. Vi säkerställer att målet blir verklighet genom att skapa mervärde för våra produkter, förbättra kommunikationen, förtroendet och samarbetet med våra producenter och öka den totala effektiviteten i svin- och nötkedjan på ett hållbart sätt.

Åren 2018 och 2019 har vi velat stöda producenterna i deras svåra situation med flera extra prishöjningar samt med olika typer av uppmuntran baserad på produktionssättet. Vårt mål är att åstadkomma en god cirkel. Vi uppmuntrar till investeringar som förbättrar produktionsförutsättningarna ökar produktionsvolymerna. På detta sätt säkerställer vi även tillgången på råvara de kommande åren. Höjningar av producentpriserna är satsningar på vår framtid.

Djurens och människornas välbefinnande samt naturlighet är för Snellman val som grundar sig på värderingar. Samtidigt är utgör de argument till handeln, som förespråkare för rätt försäljningspris. Vi skapar mervärde för produkterna bland annat genom att alla våra Lantgårdens Bästa-avtalsgårdar har förbundit sig till GMO-fri utfodring av djuren. Ett annat exempel på vår positiva differentiering är Snellmans lantgris, den till genetiken enda genuint finländska grisen.

VI FÖR EN DIALOG

Vår grundläggande riktlinje är att under alla omständigheter betala våra producenter marknadens bästa producentpris för bästa kvalitet. Genom styrning av försäljningen och produktionen vill vi kontrollera köttbalansen på ett förutseende, konsument- och kundorienterat sätt. När vi har kontroll över lagersituationen behöver vi inte sälja överskottet till underpris på marknaden, vilket ger oss bättre förutsättningar att betala ett bra producentpris.

Rådgivning för gårdarna, hjälp med planering av utfodringen och foderproduktionen samt olika evenemang och seminarier är en del av våra sätt att regelbundet hålla kontakt med våra producenter. Vårt budskap är att Snellman är villigt att bära och ta ansvar för att trygga primärproduktionen och

bevara den finländska jordbruksnäringen. Vårt årliga evenemang Rejäl Producentmässan som vi ordnade i oktober lockade återigen ett stort antal besökare, över 1 300 personer.

VI FÖRBÄTTRAR PRODUKTIVITETEN PÅ GÅRDARNA

Situationen inom primärproduktionen är exceptionellt svår, men vi ser ljus på framtiden. Vårt mål är att öka försäljningen inom alla våra verksamhetsområden kraftigt i framtiden. För detta behöver vi mer råvara, dvs. nya avtalsgårdar i vårt program Lantgårdens Bästa.

Ett annat sätt att öka produktionen är att ytterligare förbättra den totala effektiviteten inom både svin- och nötkedjan på ett hållbart sätt. Vi har nu två år av osedvanligt svåra förhållanden bakom oss. Trots detta har många familjegårdars produktionsförutsättningar och konkurrenskraft utvecklats i önskad riktning. Särskilt inom nötköttproduktionen har man lyckats höja produktiviteten. Du kan läsa mer om våra satsningar på djurens välbefinnande och på att förbättra produktiviteten på gårdarna i kapitlet Ansvar i denna årsberättelse.

Vi har satt som mål att öka inköpen av nötkött från 13,9 till 14,3 miljoner kg och av svinkött från 28 till 30 miljoner kg under innevarande år. För närvarande omfattar vårt program Lantgårdens Bästa totalt drygt 1 400 nötgårdar och cirka 230 svingårdar.

MÅLMEDVETET AVELSARBETE

Figen Ab, primärproduktionens utvecklingsbolag inom Snellmans Köttförädling, gjorde en investering i en ny galtstation och avelsgård i Kauhava 2018. Galtarna flyttades från Ilmola till Kauhava i slutet av mars 2018 och samtidigt såg de första griskullarna dagens ljus på den nya avelsgården för Muskelihanlinjen. Vid sidan av investeringarna var de viktigaste punkterna under Figens tvååriga förnyelseprojekt att omdefiniera avelsmålen, ändra avelsverksamheten från allmän avel till programmet för avel i tre linjer och att förtydliga avelssamarbetet genom grundandet av en ny nukleuspopulation.



Figen Ab, primärproduktionens utvecklingsbolag inom Snellmans Kottförädling, investerade i en ny galtstation och avelsgård i Kauhava 2018.

I november 2018 trädde den nya EU-förordningen om djuravel i kraft. Målet med reformen av förordningen är bl.a. att göra härstamningsbevisen i de olika EU-länderna mer enhetliga och konsekventa. För att få status som officiell avelsorganisation krävs det nu ett enhetligt härstamningsbevis. Figen uppfyller villkoren som officiell avelsorganisation enligt förordningen och har som den första och hittills enda svina-velsorganisationen i Finland beviljats rätt att föra stambok. Det målmedvetna utvecklingsarbetet med den finländska grisens gener syns också i form av ökad export av Figens avelsgrisar och galtsperma till utlandet.

Ett viktigt tema för oss 2019 är att minska svinnet i hela primärproduktionskedjan. På våra producentgårdar handlar detta om att ha en exakt och effektiv utfodring samt att ytterligare minska den redan nu låga dödligheten bland smågrisar. Vi fortsätter vårt GMO-fria produktionskoncept och uppmuntrar våra familjegårdar att ha inhemsk proteinproduktion och minska användningen av soja. Läs mer i kapitlet Ansvar.

Många familjegårdars produktionsförutsättningar och konkurrenskraft utvecklats i önskad riktning. Särskilt inom nötköttsproduktionen har man lyckats höja produktiviteten. För närvarande omfattar vårt program Lantgårdens Bästa totalt drygt 1 400 nötgårdar och cirka 230 svingårdar.



SNELLMANIN KOKKIKARTANO & CAROLINES KÖK

FÄRDIGMAT VÅRT STARKA TRUMFKORT

Färdigmatens betydelse i Snellmankoncernen, det andra av de två största verksamhetsområdena, stärktes 2018. Ytterligare tillväxtmöjligheter skapas genom ett fördjupat samarbete med de övriga verksamhetsområdena i koncernen.

Försäljningsmässigt var 2018 ett bra år för Kokkikartano. Färdigmat ses som en snabb och enkel lösning i vardagen och den har ökat i popularitet år för år. Så mycket som en tredjedel av alla finländare uppger att de äter färdigmat varje vecka och över 90 procent åtminstone sporadiskt.

När det gäller färdigmat uppskattas kvaliteten, inhemskt ursprung, äkthet och allt oftare också läcker smak. I den här utveckling har Kokkikartano haft en viktig roll som en vägvisare på färdigmatmarknaden. Vår produktutveckling och vår produktion jobbar dagligen för att finländarna ska få äta god färdigmat tillagad av högklassiga, inhemska råvaror – på ett naturligt sätt, utan tillsatser.

I dag och i framtiden måste vi beakta att matvanorna blir allt mer individuella. Olika kostvanor och specialdieter blir allt vanligare. Vi följer noggrant nya trender och smakpreferenser. Förpackningsmaterial och -märkningar får en allt viktigare roll. Materialen ska vara återvinningsbara och av märkningarna måste det enkelt och tydligt framgå om produkten är till exempel laktosfri, mjölkfri eller glutenfri.

SAMARBETET INTENSIFIERAS

Den goda försäljningen av färdigmat fortsatte i Finland 2018. Branschen växte med cirka 8 procent, och Kokkikartanos försäljningsökning på 11 procent var med andra ord klart bättre än marknadsutvecklingen. Vår strategi är alltså kraftigt tillväxt. Där får vi hjälp av att vi blivit bättre på att utnyttja synergier inom koncernen. Vi har slagit ihop Kokkikartanos och Köttförädlingens resurser inom fältförsäljningen till detaljhandeln. Fältförsäljarna har nu även Mr. Panini- och MUSH-produkter i sin portfölj. Inom produktutvecklingen och produktionen har vi intensifierat samarbetet med både Köttförädlingen och Snellman Pro.

CERTIFIERINGAR INTYGAR KVALITETEN PÅ VERKSAMHETEN

År 2018 var det första hela verksamhetsåret efter fabriksutbyggnaden i Kervo. Införandet av ett nytt MES-fabrikssystem medförde en tillfällig nedgång i produktionseffektiviteten, vilket något försvagade vårt rörelseresultat. Vårt mål är att kunna utnyttja systemet optimalt under innevarande år. Samma system kommer sedan också att börja implementeras inom Köttförädlingen på Granholmen. I år kommer vi att ut-



CAROLINES KÖKIN PORTIONSFÖRPACKNINGAR

I Sverige äter man 5,6 miljoner middagar per dygn. Middagen är den största och svåraste måltiden att få ihop. Vi vill hjälpa både handeln och konsumenterna, att hitta fler färdiga måltidsalternativ som kan förenkla vardagen.

"Tack! Jättegott! Vi är så nöjda! Barnen var förtjusta i Bolognese och 2 lådor gick åt direkt"

- konsumentkommentar på webben

NYCKELTAL FÄRDIGMAT

55,0
MILJONER
EUR O
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
4,3 %

319
PERSONAL

öka produktionskapaciteten på fabriken i Kervo genom att ta i bruk även den resterande delen av den nya utbyggda delen.

Tack vare den nya fabriken har vi kunnat utöka vårt produktsortiment. I fjol lanserade vi en ny serie med grytor i butikerna och den har fått ett positivt mottagande. Dessutom introducerade vi nyheterna stor kantarellsoppa samt morots-ingefärsoppa.

Kokkikartanos enheter i Kervo och Jakobstad certifierades enligt standarderna ISO 9001 och FSSC 22000 före utgången av året. Det innebär bland annat att enheterna har tydliga, gemensamt överenskomna verksamhetsmodeller. Certifieringarna visar för våra kunder att vår verksamhet håller hög kvalitet.

BLICKEN MOT SVERIGE

Den totala marknaden för färdigmat växer även i Sverige, men efterfrågan gäller framför allt djupfrysta produkter, som är betydligt mer populära bland svenska än finländska konsumenter. Trenden håller dock på att förändras. Marknaden för färsk färdigmat ökade nämligen med 19 procent under det gångna året. År 2018 var ändå en utmaning för Carolines Kök, vårt svenska dotterbolag inom färdigmat. Försäljningen sjönk till följd av förluster inom vår private label-försäljning och införandet av ett ERP-styrssystem, och dessa två faktorer belastade resultatet.

I slutet av 2018 lanserade Carolines Kök familjeförpackningar som fick ett positivt mottagande. Vi är också övertygade om att vår strategiska linje att byta ut huvudråvarorna i alla våra produkter till svenska och finländska råvaror kommer att visa sig vara rätt lösning. Under det gångna året har vi utarbetat ett åtgärdsprogram för att förbättra lönsamheten. Försäljningsarbetet påskyndas av att Carolines Kök, Köttförädlingen och Panini har fått en gemensam försäljningsorganisation, där det första steget var att Panini flyttade till Carolines Köks lokaler i slutet av 2018.



KOKKIKARTANOS GRYTOR

Kati Kurkela besökte närmatdagen i Kervo Citymarket. Hon gör maten till största del själv hemma, men litar på Kokkikartanos frestelser när det behöver gå enklare undan. Hon fick smakprov på Kokkikartanos Chili Con Carne-gryta och tyckte också om den.



SNELLMAN PRO

INOM LÖSNINGSFÖRSÄLJNING STYR KUNDBEHOVEN VERKSAMHET

Arbetet med kärnan i Snellman Pros kundstrategi, Story of Bättre Partnersamarbete, framskrider enligt plan. Nya digitala lösningar hjälper oss i vårt arbete med att ytterligare utveckla vårt koncept, att sälja lösningar till våra kunder och annat som ger våra kunder fördelar.

Horeca-marknaden växte för andra året i rad 2018. Det blir allt vanligare och mer vardagligt att äta ute. Tjänster för hemleverans av mat tillagad av professionella kök ökar också i popularitet. Snellman Pro utvecklas till en allt viktigare säljkanal för koncernen, eftersom tillväxtutsikterna för food service-branschen är goda även på lång sikt. Hälsa, kännedom om råvarornas ursprung och ansvarstagande är redan långvariga trender. Konsumenterna är också allt mer villiga att satsa på kvalitet och matupplevelser. Dagens restauranger serverar inte enbart mat, utan de profilerar sig via berättelser och kundupplevelser.

FRÅN BEHOV TILL LÖSNINGAR

Hörnstenen i Snellman Pros tillväxt är vår definierade kundstrategi. Vi håller på att utvecklas från produktförsäljare till en samarbetspartner som skapar mervärde för våra kunder – professionella kök. Vi vill vara en kundorienterad expert på att sälja lösningar och en föregångare inom horeca-branschen i Finland. Det förutsätter att vi kan skapa oss en så djup förståelse som möjligt för våra kunders behov och verksamhet.

Vårt löfte till våra kunder omfattar mycket mer än våra läckra, högklassiga och ansvarsfullt gjorda produkter. Vi infriar vårt kundlöfte när kunderna genom samarbete med oss gör mätbara besparingar i pengar eller när vi underlättar kundernas vardag avsevärt.

För professionella kök är kostnadseffektivitet alltid viktigt vid sidan av kundnöjdhet. Utmaningar för hela branschen är för närvarande brist på kunnig personal, att hantera svinnet och att tillhandahålla mat av jämn kvalitet. Snellman Pros uppgift är därför att, tillsammans med kunderna, utveckla tjänster och produkttegenskaper som hjälper oss att hitta lösningar för att övervinna dessa utmaningar. Genom att tillhandahålla gemensamt utvecklade produkter med högre förädlingsgrad och tydliga anvisningar för välfungerande arbetsrutiner kan vi underlätta våra kunders arbete och minska svinnet i köket. Vi kommer även i fortsättningen att mäta och ständigt förbättra de arbetsrutiner vi har utvecklat och säkerställa att kunderna får önskad nytta. Vi utvecklar inte enbart samarbetet med kunderna utan också samarbetet inom Snellman-koncernen, särskilt med Kokkikartano och Köttförädlingen.

SNELLMAN *pro*

PARASTA MEILTÄ. JA MAAILMALTA.

NYCKELTAL FOOD SERVICE

21,1
MILJONER
EUR O
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
-12,5%



20
PERSONAL

SNELLMANS BIFFHUS

Försäljningsmässigt sett var 2018 ett krävande år för Snellman Pro. Försäljningen nådde inte målen och minskade från året innan. De huvudsakliga orsakerna till detta var brist på köttråvara och vårt strategiska beslut att sälja endast inhemskt kött och inhemsk kyckling. På grund av råvarubristen fokuserade vi på att optimera vår produktportfölj och satsa på en högre förädlingsgrad även inom våra köttprodukter. Vårt resultat var gott trots att omsättningen minskade, till och med bättre än 2017. Detta ger oss en möjlighet att satsa på utvecklingsarbete som möjliggör långsiktig tillväxt.

År 2017 samlade vi våra färdiga köttprodukter i en produktfamilj, Slow&Wow!. Efter det positiva mottagandet har vi stärkt vårt anseende som en förstklassig biff tillverkare. I marknadsföringen lyfter vi fram familjegårdarna, våra proffsiga köttstyckare och fördelarna med färdiga biffar med en fastställd vikt. Vi uppmuntrar också våra kunder att informera om att de serverar kött från Snellman.

Förra året lanserade vi även färdigmatslösningar som vi hade utvecklat i samarbete med kunderna, till exempel en mångsidig grytbas. I produktutvecklingen har även Kokkikartano deltagit, och produkterna tillverkas på Kokkikartanos fabrik i Kervo.

Inom verksamhetsområdet Food Service skedde ett personbyte i högsta ledningen i slutet av året. Snellman Pros verkställande direktör Annika Vainio övergick i november 2018 till nya uppgifter utanför Snellmankoncernen. Till ny verkställande direktör utsågs Tommy Snellman, som även fortsätter som verkställande direktör för Kokkikartano och Mr. Panini.

DIGITAL HJÄLP I KUNDLÖSNINGARNA

Våren 2018 utvaldes Snellman Pro till att delta i en tävling där man sökte svar på företagets digitala utmaningar. Vårt mål var att utveckla ett digitalt verktyg för att kunna mäta och verifiera hur man kan minska kostnaderna i professionella kök med hjälp av nya typer av food service-produkter.

Under året har vi tillsammans med personalrestaurangkedjan ISS och teknologiföretaget Fidera tagit fram ett verktyg baserat på artificiell intelligens och mätning som är visuellt tydligt och lättanvänt. Med hjälp av verktyget kan professionella kök få en helhetsbild av kostnaderna för matlagningen och påverka såväl råvaru-, som tillagnings- och serveringsvinnet.

Med hjälp av det nya verktyget går det att planera menyer med beaktande av kostnaderna. Samtidigt kan man följa upp hur kostnaderna faktiskt realiserar. När vi utvecklar produktlösningar kan vi med hjälp av verktyget mäta hur våra produkter ger våra kunder inbesparingar.



GRYTBAS FRÅN SNEELMANIN KOKKIKARTANO

Grytbaserna tillverkas i Kervo av kvalitativa ingredienser, utan tillsatssämnen. De innehåller 100% finländskt broiler- eller nötkött och rikligt med grönsaker.

"Kokkikartanos grytbaser underlättar vardagen för oss i köket. De gör det lättare att dela upp arbetet och reagera snabbt på varierande kundströmmar. Även svinnet under tillredningen hålls bättre i skick. Våra lunchrestauranger måste kunna charma kunden varje dag med jämn kvalitet och god mat. Det är mycket viktigt för oss att produkterna tillverkas av finländskt kött, är fria från tillsatssämnen och lätta att variera."

- Pasi Tuomiranta, Chief Expert, ISS Catering Services



MR. PANINI

MR. PANINI FÖRNYAR SIG

Mr. Paninis starka försäljningsutveckling i både Finland och Sverige fortsatte 2018.

För att säkerställa tillväxt även i framtiden breddar vi det produkt- och servicekoncept för snabbmat som tillhandahålls under varumärket.

Snabbmatmarknaden i Finland har vuxit redan i flera år. Även om konkurrensen har ökat har Mr. Paninis försäljning utvecklats mycket positivt och resultatnivån är fortsatt god. Tillväxten i Finland kommer för närvarande från detaljhandeln. Dess andel av vår försäljning är redan nu större än den traditionella horeca-distributionskanalens andel. För endast tre år sedan var den noll. Vi har lyckats både öka vår butikstäckning och bredda vårt sortiment i butikerna. Inom horeca-branschen har försäljningsutvecklingen varit svagare. En betydande orsak till detta är att snabbmat tillagas på plats på allt fler servicestationer.

Vårt mål är fortsatt stark tillväxt inom detaljhandeln och att behålla vår stora marknadsandel även på horeca-marknaden. En annan viktig distributionskanal för oss är också kioskhandeln. Vi har redan nu närmare 600 produkter i kiosksortimentet. Även om vi redan är marknadsledande i vår produktkategori finns det fortfarande rum för tillväxt. Vi eftersträvar

tillväxt genom att både bredda vårt produktutbud och ta steget in i den direkta konsumenthandeln med ett nytt Panini-restaurangkoncept.

Förstklassig smak, 100 procent inhemskt ursprung, leveranssäkerhet, litet svinn och god vinstmarginal för återförsäljarna är våra löften till handeln samt våra horeca- och kioskunder. Vi arbetar dagligen med att säkerställa att våra produkter håller en fortsatt hög kvalitet.

NYA PRODUKTER I MELLANMÅLSKATEGORIN

Produktnyheterna som vi lanserade på marknaden 2018 var glutenfri panini, panini med rostbiff och panini med rökt lax. Särskilt den glutenfria skinkpaninin har fått mycket positiv feedback från konsumenterna.

Vi har utvecklat nya sorters snabbmatsprodukter under Mr. Panini som är ett välkänt och eftertraktat varumärke på marknaden. Det är produkter för mellanmålskategorin, en kategori



NYCKELTAL PANINI

13,0
MILJONER
EUR O
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
7,3 %



64
PERSONAL

som för närvarande växer snabbt. I början av 2019 inledde vi tillverkning av fyllda salta crepes i paniniköket i Ulvsby. Till en början finns de i smakerna pulled pork och malet kött.

Vår ständiga förbättring syns också utåt. Vi har fortsatt att förnya vår förpackningsdesign och förnygra vår profil. Vår omstrukturerade försäljningsorganisation, där samarbete sker över de olika koncernbolagens områdesgränser, kan framöver mer effektivt ge alla våra kunder service.



GLUTENFRI PANINI

Den första provsmakningen av glutenfri Panini hölls i Citymarket Puuvilla i Björneborg. Produkten överraskade kunderna med sin smak, krispighet och saftighet. Det här var efterlängtat!

SAMARBETET I SVERIGE INTENSIFIERAS

I Sverige var försäljningsutvecklingen inom detaljhandeln god, och därtill ökade vår försäljning till partiaffärer. Försäljningen har varit god även på servicestationer, vilket vi har jobbat hårt med. En orsak till den goda tillväxten har varit det resultatrika försäljningssamarbetet med Carolines Kök. I slutet av året flyttade även paninitillverkningen i Sverige till Carolines Köks lokaler.

NYTT RESTAURANG-KONCEPT FRÅN MR. PANINI

Våren 2019 öppnar den första Mr. Panini & Co.-restaurangen i centrala Tammerfors nära järnvägsstationen. Det är fråga om en s.k. fast casual-restaurang, dvs. en restaurang som erbjuder snabbmat i en avslappnad miljö. Den kommer att rymma cirka 40 matgäster.

På menyn finns det utöver panini även sallader och soppor som gästerna själva får välja ingredienser till samt söta Sweet Panini. Alla rätter kan fås glutenfria och veganska.

Varma panini tillagas av färska, högklassiga och i regel inhemska råvaror framför gästerna. Restaurangens panini innehåller mycket grönsaker och färska sallads-sorter, olika såser och andra tillbehör. Detta innebär att de avviker mycket från våra välbekanta panini som tillverkas i Ulvsby. Matgästerna kan välja bland färdiga alternativ eller själva välja önskade fyllningar. Tack vare restaurangen kommer Mr. Panini ännu närmare produkternas slutkonsumenter.

– Konsumenterna har en viktig roll i utvecklingen av det nya restaurangkonceptet. Vi lyssnar på kundernas önskemål och för en aktiv dialog med dem. Eftersom vi vill utveckla fler nya snabbmatsprodukter är den egna restaurangen ett utmärkt ställe där vi kan testa dem, säger Janne Ikonen, utvecklingschef på Mr. Panini.



MUSH

MARKNADSLEDAREN FORTSÄTTER SIN TILLVÄXT

Oy MUSH Ltd, Snellmankoncernens djurmatsstillverkare, hade en positiv försäljningsutveckling 2018 såväl på hemmarknaderna i Finland och Sverige som inom exporten. Vårt mål med kraftig tillväxt stöds av Fodax-företagsförvärvet i Sverige i slutet av året.

För närvarande utgör råfoder cirka 5 procent av hundmatsmarknaden i Finland. Andelen håller dock på att öka, eftersom allt fler vill ge sina djur hälsosam och naturlig föda. MUSH är marknadsledande inom råutfodring i Finland. Vår marknadsandel i denna kategori är cirka 50 procent.

I Sverige, där djurmatsmarknaden är större och naturlighetstrenden ännu starkare än i Finland, har vi fått ett bra fotfäste med en marknadsandel på cirka 20 procent inom fryst djurmat. Exportutsikterna till Norge, Danmark och Tyskland är också lovande. Eftersom tillverkningsvolymerna för råfoder fortsätter att öka globalt ser vi på framtiden med tillförsikt.

VI SÄKRADE TILLGÅNGEN PÅ RÅVARA FÖR VARUMÄRKESPROFILERADE PRODUKTER

I Finland ökade omsättningen med 5,6 procent 2018. Tillväxten begränsades av brist på köttråvara. Försäljningen av våra varumärkesprofilerade produkter ökade med över 17 procent, medan private label-tillverkningen och industriförsäljningen sjönk. Detta har varit ett medvetet val och en önskad ändring som vi har gjort för att säkerställa att råvarorna räcker till våra varumärkesprofilerade produkter.

I Sverige var omsättningsökningen fortsatt mycket god och uppgick till 33 procent. Även vår exportförsäljning uppvisade en utmärkt tillväxt på 40 procent. Vår totala försäljning är nu fördelad så att Finlands andel är cirka 54 procent, Sveriges cirka 39 och exportförsäljningens cirka 7 procent.

INHEMSKT URSPRUNG EN ALLT VIKTIGARE VÄRDERING

Vi utvecklar fortlöpande verksamheten vid våra produktionsanläggningar i syfte att effektivisera produktionen och ständigt förbättra kvaliteten på produkterna. Vi delar Snellmans värderingar gällande naturlighet, frihet från tillsatssämnen och hög kvalitet. På våra produktförpackningar anger vi öppet varifrån råvarorna kommer och hur produkterna tillverkas. Även våra slutkunder förväntar sig allt mer information om hur djurmaten produceras samt dess ursprung.

I fjol utarbetade vi en guide för råutfodring av sällskapsdjur i samarbete med Evira. Syftet med guiden är att handleda djurägarna i säker råutfodring och därigenom dela med oss av vår know-how.



Fodax FODER

NYCKELTAL DJURMAT

10,8
MILJONER
EUR O
OMSÄTTNING
FÖRÄNDRING
15,3%



62
PERSONAL

PRODUKTFÖRÄDLING OCH NYA PRODUKTER

Under fjolåret förbättrade vi ytterligare några produkter och lanserade också nya produkter på marknaden. Vi introducerade den nya serien VAINU med torkade snacks för hundar. Vi förnyade också serien med VAISTO-förpackningar på 10 kg genom att lansera nya lådor med bärhandtag. I serien introducerades även den nya produkten VAISTO Grön-helfoder. I Finland säljer vi våra produkter i både specialaffärer och dagligvarubutiker, medan MUSH i Sverige har specialaffärer som enda distributionskanal.

Vid marknadsföring tror vi på rekommendationernas kraft. Positiva omdömen från likasinnade är det bästa sättet att öka medvetenheten bland djurägarna om fördelarna med råutfodring. Vi är aktiva på sociala medier, deltar i mässor och hundutställningar och skapar olika gemenskaper, som hunduppfödarklubben i Finland och nätverket av MUSH-ambassadörer i Sverige.

MUSH FICK MER MUSKLER I SVERIGE

I början av november 2018 köpte Snellman svenska Fodax som tillverkar råfoder och frystorkade snacks för hundar, och Fodax blev därigenom dotterbolag till MUSH.

– Förvärvet av Fodax ger oss en möjlighet att bredda vår verksamhet inom djurmat. Det ger oss också ett nytt varumärke på marknaden för färskfruset hundfoder. I Sverige når vi ut till kunder som tidigare inte har varit vår målgrupp där, till exempel jägare, draghundsägare och stora kennlar, säger Magnus Pettersson, verkställande direktör för MUSH.

Fodax grundades redan på 1950-talet och specialiserade sig på tillverkning av hundmat 1993. Till företagets styrkor hör gedigen produktkännedom och goda leverantörskontakter i fråga om svenska råvaror för den svenska marknaden. I juni 2019 får Fodax en ny produktionsanläggning som leds av företagets grundare Olle Ekmans son Emil Ekman. Fabriken sysselsätter totalt 8 personer och dess produktionskapacitet är cirka 1,2 miljoner kg hundmat om året. När de nya produktionsutrymmena står färdiga uppgår kapaciteten till 4 miljoner kg.



MUSH VAISTO GREEN 10 KG

"Smidig att bära med sig, jag gillar den! Och fint att man också har tänkt på återvinningen, handtaget lossnar utan problem och utan verktyg. De nya, färgade lådorna gör det lättare för barnen, som är 'tvungna' att delta i utfodringen av hundarna hemma hos oss. 'Ta från den gröna lådan till Ilona och från svarta till Elsa.' Och de hittar genast rätt."

- Annukka Päätalo
(konsumentkommentar på Facebook)

PERSONAL

EN VÄLMAÄNDE PERSONAL ÄR EN RESURS

De stora projekten inom personalfunktionerna, det vill säga utbildningarna i ett coachande ledarskap för alla förmän i koncernen och digitaliseringen av HR-funktionerna, framskred planenligt 2018. Fokus för utvecklingen låg också på helhetsbetonad arbetshälsa. Dessutom ökade medarbetarnöjdheten och överträffade vårt strategiska mål.

De fyra hörnstenarna för Snellman som en bra arbetsplats och arbetsgemenskap är: en enhetlig personalpolitik, att sörja för arbetshälsan och upprätthålla arbetsförmågan, kompetensutveckling samt ett gott och rättvist ledarskap och förmansarbete. Hur väl vi har lyckats med att genomföra dessa i praktiken kan bedömas på många sätt. En av de viktigaste indikatorerna är medarbetarnöjdheten, vars utveckling vi har följt upp i hela 20 års tid. Sedan 2007 har utvecklingen varit positiv, och i fjol igen var resultatet det bästa genom tiderna. Medarbetarnöjdheten har överträffat vårt strategiska mål och det kan vi vara mycket glada över.

Det finns flera anledningar till den positiva utvecklingen. En av de viktigaste är modellen för ständig förbättring. Vi på Snellman nöjer oss inte med det som redan finns, utan vi strävar hela tiden efter att utveckla nya saker och göra vårt jobb ännu bättre. Detta skapar målmedvetenhet och samarbetsanda i vår verksamhet. Ett positivt klimat skapas av att vi upplever att de värderingar och mål vi jobbar för är så äkta och riktiga att var och en själv kan skriva under dem.

Att agera självständig och ta egna initiativ är något starkt karaktäriserar arbetsgemenskaperna på Snellman. Vi får tänka själva, göra själva och även göra misstag. Detta återspeglas i form av en hög motivationsnivå, vilket även framgår av vår undersökning. Arbetshälsa och arbetsförmåga, motivation och kompetens – dessa genererar produktivitet enligt Snellmans sätt att se på saken.

COACHANDE LEDARSKAP

I fjol fortsatte vi arbetet med flera utvecklingsprojekt inom personalfunktionerna som hade inletts redan 2017. De viktigaste av dem var ledarskapsutbildning för alla förmän, införande av det nya digitala personalsystemet HR Sympa och många slags åtgärder för att främja den helhetsbetonade arbetshälsan.

Ledarskapsutbildningarna var vårt genom tiderna största projekt för utveckling av förmansarbetet. Nästan alla förmän inom koncernen deltog, även högsta ledningen, totalt 130 personer, varav 114 i Finland och 16 i Sverige. I Finland avlägger de flesta utbildningen som examensinriktad läroavtalsutbildning. De sista examina avläggs i maj 2019.

Syftet med utbildningen har varit att införliva filosofin om ett coachande ledarskap i hela Snellmans företagskultur, våra värderingar och våra sätt att arbeta. De teman som behandlats vid utbildningarna, bl.a. samarbetsförmåga, att skapa ett sporrande klimat och leda i förändring är viktiga färdigheter hos alla förmän. Feedbacken om utbildningarna har varit positiv.

Snellman har långa traditioner av läroavtalsutbildningar och yrkesexamina. Förra året tog den tionde gruppen, hela 31 personer, grundexamen inom livsmedelsbranschen. Yrkesexamen för elmontör avlades av 10 personer. Inom primärproduktionen studerade 20 personer för specialyrkesexamen för företagsrådgivare.



Arbetsvälmäandedagen i Kervo 28.11.2018. Arbetshälsovårdare Tiina Nissinen mäter Sari Salos blodtryck. I bakgrunden mäter fysioterapeut Anne Kangas Laura Pokelas greppkraft.



20 personer inom primärproduktionen studerar till specialexamen för företagsrådgivare. På bilden ger svinteamets medlemmar respons på varandras utvecklingsprojekt.

DIGITALT HR-SYSTEM

HR Sympa är hela koncernens gemensamma datasystem för personalärenden. Det förenhetligar HR-funktionerna och säkerställer att alla behandlas jämlikt och enligt samma spelregler. I systemet finns alla grundläggande uppgifter om våra anställda under hela deras anställning. I HR Sympa finns det dessutom verktyg för kompetensledning och -utveckling samt rekrytering.

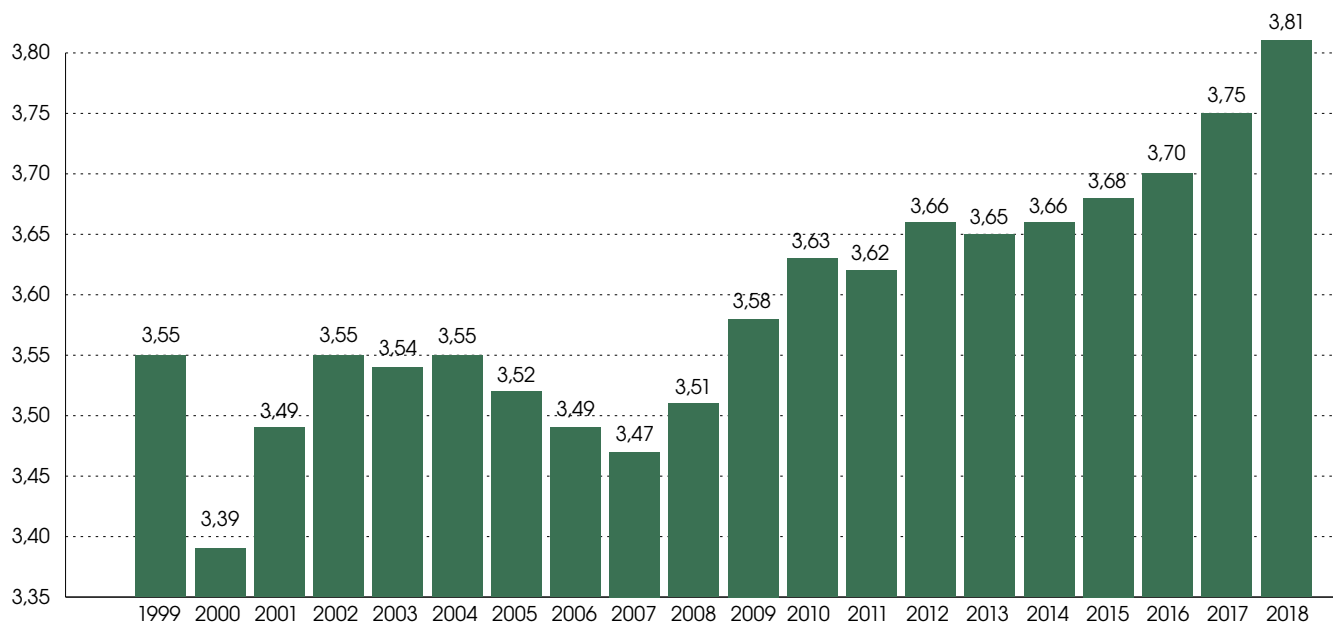
Under 2018 överfördes rapporteringen av centrala mätare inom personaladministrationen till rapporteringsprogrammet Qlikview. De åskådliga siffrorna och mätarna gör det lättare för förmännen att leda utgående från befintlig information och ger dem möjlighet att djupare analysera uppgifter som är viktiga specifikt gällande deras egna medarbetare. Rapporteringssystemet ger mycket detaljerad och nyttig information om många saker på både koncern-, verksamhetsområdes- och personnivå. Systemet uppfyller alla krav på datasäkerhet i enlighet med den nya dataskyddslagen. Tack vare systemet har vi kunnat frångå otaliga separata Excel-filer.

TIDIGT STÖD

Det är väl känt att det finns ett starkt samband mellan arbetshälsa och arbetsproduktivitet. Omsorg om våra medarbetares arbetshälsa är för oss dock framför allt ett värderingsbaserat val. Vi ser arbetshälsa som en omfattande helhet. Den påverkas inte enbart av själva arbetet, utan också av bland annat i vilket livsskede en människa befinner sig samt dennes livssituation, hälsa, mänskliga relationer och ekonomi. Vi strävar efter att stöda var och en individuellt inom just de områden där det finns problem och där hjälp behövs. Ju tidigare man tar tag i problemen, desto bättre chanser finns det för personen att ta sig igenom dem.

Det här är en central tanke i vår modell för tidigt stöd. Vi har ytterligare utvecklat arbetet inom tidigt stöd enligt en modell som vi testat som ett pilotprojekt inom Köttförädlingen och som vi kommer att införa i hela koncernen. Till denna utvidgade modell för tidigt stöd ingår ett avtal om individuellt stöd för arbetshälsa som den anställda och förmannen eller den anställda och coachen ingår sinsemellan. Avtalet är fri-

TRIVSELUNDERSÖKNINGAR 1999-2018



I trivselundersökningen nådde vi år 2018 igen till bättre resultat än någonsin. Med resultatet 3,81 översteg vi även för första gången det långsiktiga, strategiska målet på 3,75.

villigt och personligt. Var och en som ingått ett avtal får en stödperson som uppmuntrar och vid behov hänvisar personen till olika experter.

FRISK PÅ JOBBET

Vi uppmuntrar ständigt vår personal att ta hand om sin fysiska kondition. Våra olika "Riktig-kampanjer" har aktiverat medarbetarna och fått många att börja motionera regelbundet. Tack vare exempelvis kampanjen "Riktig cykel" har olika cyklingsgrupper bildats. Vi uppmuntrar en hälsosam livsstil även genom att Snellman sedan början av 2019 är en rökfri arbetsplats. Temat Frisk på jobbet kommer att få stort fokus under innevarande år. Vårt mål är att undersöka vilka de mest centrala faktorerna är som hjälper oss att hålla oss friska på jobbet.

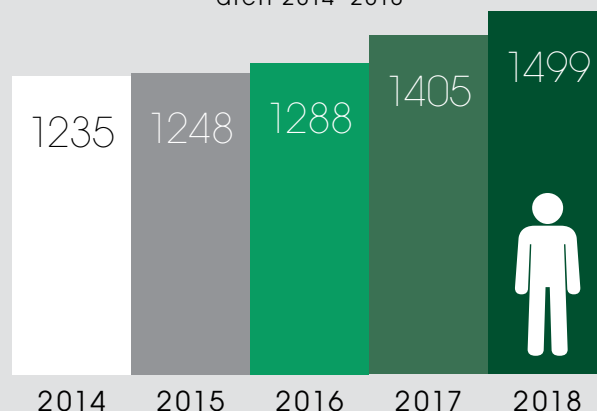


STÖD AV INTERN COACH

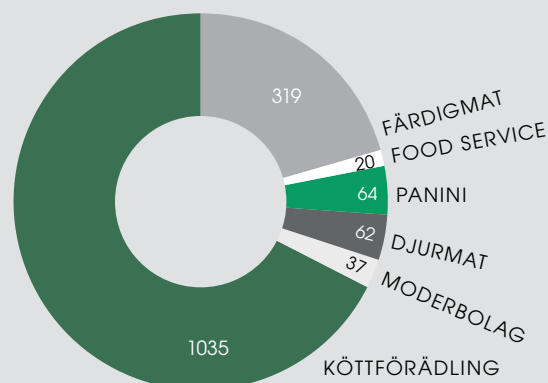
Vi på Snellman vill redan i ett tidigt skede erbjuda stöd till anställda som behöver det. Kennet Pettersson som jobbar inom Köttförädlingen i Jakobstad är en av våra interna coacher. Hans uppgift är att hjälpa arbetsledningen med att erbjuda anställda stöd. Han ger förmännen coaching innan de diskuterar med de anställda eller coachar själv direkt en anställd som behöver någon form av stöd av arbetsgivaren.

NYCKELTAL PERSONAL

PERSONAL I MEDELTAL åren 2014–2018

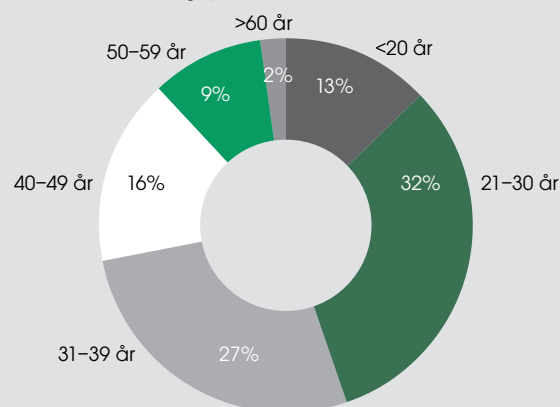


PERSONAL I KONCERNEN 31.12.2018



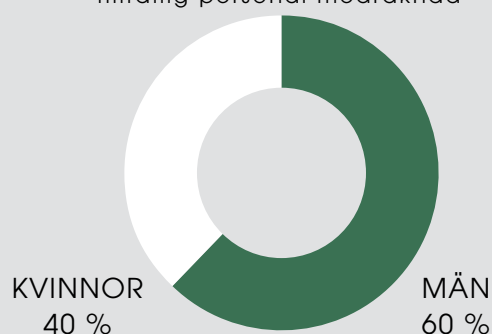
PERSONALENS ÅLDSFÖRDELNING

tillfällig personal medräknad



PERSONALENS KÖNSFÖRDELNING

tillfällig personal medräknad



ANSVAR

125 ANSVARSFULLA GÄRNINGAR

Ansvarstagande är en del av Snellmans dna – vi tror att man förtjänar framgång genom att göra gott. Under 2018 konkretiserades vår ansvarsstrategi i 125 praktiska gärningar som vi lovar att verkställa före utgången av 2025. Dessutom har vi fastställt gemensamma ansvarsmål för hela koncernen.

Ansvarsfull verksamhet har under hela vår historia varit en naturlig del av våra värderingar och en del av oss. Detta har alltid varit en självklarhet för oss. Vi började arbetet med att systematiskt dokumentera vår ansvarsstrategi 2016. Under fjolåret kom vi så långt att verkställandet av ansvarsprogrammen och åtgärderna nu blivit en del av verksamhetsområdenas systematiska arbete. Kring temat ansvarstagande har vi samlat totalt 125 åtgärder och gärningar, varav vissa redan har vidtagits medan andra vidtas enligt överenskommen plan och omfattar både långsiktiga och kortsiktiga mål. Av dem har hälften redan genomförts och hälften ska genomföras före utgången av 2025.

Vi har med andra ord gjort mycket redan, men vi eftersträvar ständig förbättring. Vi vill vara en föregångare och vägvisare inom företagsansvar i livsmedelsbranschen och kommunicera öppet och ärligt om vårt arbete och resultaten av det.

GEMENSAMMA ANSVARSMÅL FÖR KONCERNEN

Vi har fastställt både egna ansvarsmål för verksamhetsområdena och koncernövergripande ansvarsmål som är gemensamma för alla verksamhetsområden och stödfunktioner.

Våra sju centrala koncernövergripande ansvarsteman är

- Producenternas välbefinnande
- Djurens välbefinnande
- Minska mängden plast
- Minimera svinnet och hitta en lösning som utnyttjar cirkulär ekonomi för det svinn som uppstår
- Förbättra energieffektiviteten och öka andelen förnybar energi
- Personalens välbefinnande
- Inhemskt arbete och sysselsättning

Vi följer regelbundet upp dessa gemensamma koncernövergripande ansvarsmål vid möten där koncernledningen och de ansvariga för respektive hörnsten samlas och där alla verksamhetsområden och stödfunktioner finns representerade.

4 HÖRNSTENAR FÖR ANSVARSTAGANDE

Vårt ansvarstagande kan konkretiseras i fyra hörnstenar: hållbar primärproduktion, välmående personal, ansvarsfulla produkter samt Snellman som en del av miljön och samhället. I varje hörnsten ingår ett löfte om ansvarstagande. Löftena konkretiseras i mål och verksamhetsplaner som är specifika för varje verksamhetsområde. Våra ansvarsfulla gärningar – de vi redan har gjort och de vi ska göra – kan vi granska genom dessa hörnstenar.

ANSVARSTRATEGINS HÖRNSTENAR OCH VISIONER

HÅLLBAR PRIMÄRPRODUKTION

Kunderna och konsumenterna kan alltid lita på att vi på Snellman visar respekt för människors, djurs och miljöns välbefinnande.

VÄLMÅENDE PERSONAL

Vår verksamhet är människonära, öppen och djärv. Den präglas av omsorg, förtroende, involverande och ömsesidig acceptans.

ANSVARSTAGANDE SNELLMAN

- föregångare 2025

ANSVARSFULLA PRODUKTER

Våra produkter är säkra, vällmakande och så naturliga och äkta som möjligt. Vi agerar alltid enligt våra värderingar och etiska principer och vi instruerar även våra samarbetspartner att följa dem.

SNELLMAN SOM EN DEL AV MILJÖN OCH SAMHÄLLET

Vi minskar hela tiden miljöbelastningen i verksamheten genom att använda råvaror och energi så effektivt som möjligt. Vi vill vara en samhällsaktör som på ett hållbart sätt förbättrar sin konkurrenskraft och främjar välbefinnande i samhället.

ANSVAR

HÅLLBAR PRIMÄRPRODUKTION

Den första av våra fyra hörnstenar för ansvarstagande är hållbar primärproduktion. Kärnan i den är nöjda producenter och välmående djur. För att stödja och uppmuntra producenterna att göra investeringar har vi under åren 2018–2019 genomfört flera prishöjningar och infört nya pristillägg som främjar djurens välbefinnande. Vi följer regelbundet upp tillfredsställelsen och engagemanget hos producenterna och vårt mål är att vi även framöver ska ha de mest nöjda producenterna.

Vi behandlar djuren med respekt under hela deras livscykel från uppfödning till transport och slakt. Vi säkerställer att djuruppfödningen sker under goda förhållanden så att djuren är friska och har möjlighet till sitt arttypiska beteende. Vi prioriterar lösdriftslösningar för kor, mjukt underlag för nötkreatur och tillräckligt stort utrymme för slaktsvin. Vi främjar även fri grisning och betäckning av suggor.

Basen i Snellmans svinkedja är en genuint finländsk gris som har avlats fram i Finland och som går i linje med Snellmans Lantgrisprogram. De senaste åren har vi gjort stora investeringar i att vidareutveckla vårt finländska avelsprogram. För oss är det viktigt att avelsarbetet bygger på hållbar utveckling och att våra svinraser även lämpar sig för produktionssättet fri grisning. I början av 2019 införde vi ett pristillägg för svingårdar som tillämpar fri grisning.

God hälsa och produktionsförmåga hos djuren stöder vi också genom att optimera utfodringen och tillhandahålla foderrådgivning. Vi minskar sojaberoendet i svinkedjan genom att använda inhemska proteinkällor som ersätter soja. Under 2019 fäster vi särskild uppmärksamhet vid att bekämpa djursjukdomar. Enligt vår verksamhetsidé behöver även djurmedicin när de blir sjuka, men våra familjegårdar använder antibiotika enbart för att behandla sjuka djur.

Snellmans styrelsemedlemmar Hanna Hiekkamies, Ann-Christin Åström och koncerndirektör Erkki Järvinen på gårdsbesök i Pauli Perhos svinhus.



ANSVAR

VÄLMÅENDE PERSONAL

Den andra hörnstenen i vår ansvarsstrategi är välmående personal. Arbetssäkerhet och arbetshälsa är utgångspunkter i allt vi gör. Vi har fastställt gemensamma mål för arbetsolycksfrekvensen och sjukfrånvaron inom koncernen. Likaså har vi mål för mätning av arbetshälsan samt för avgiftsklassen för arbetspensionen i alla våra företag.

Vi satsar stort på ett rättvist och mänskonära förmansarbete och ledarskap.

I fjol deltog vi i Finlands Näringsliv EK:s kampanj Jobbet diskriminerar inte, vars syfte är att bygga en jämlik arbetskultur där jobbet talar för sig självt. Snellman har nolltolerans mot alla former av diskriminering och mobbing.



ANSVARSFULLA PRODUKTER

Den tredje hörnstenen i ansvarsstrategin är ansvarsfulla produkter. Vi säkerställer att våra produkter håller hög och jämn kvalitet, smakar gott och är säkra genom att alla våra processer är standardiserade, kvalitetsreviderade och dokumenterade. Vi informerar ärligt, tydligt och lättfattligt om hur och under vilka produktionsförhållanden våra produkter har tillverkats.

Alla våra verksamhetsområden delar Snellmans värderingar: inhemskt ursprung, naturlighet, frihet från tillsatserna och hög kvalitet. Vårt mål är en gemensam linje när det gäller att minska på tillsatserna och övergå till användning av äkta kryddor inom alla verksamhetsområden. Vi har redan kommit en lång bit på den vägen.

Glutenfri panini har fått gott mottagande.



ANSVAR

SNELLMAN SOM EN DEL AV MILJÖN OCH SAMHÄLLET

Den fjärde hörnstenen för ansvarstagande är Snellman som en del av miljön och samhället. Vi vill vara en samhällsaktör som på ett hållbart sätt förbättrar konkurrenskraften och främjar välbefinnande i samhället. Vi gör detta genom att använda naturresurser och energi så effektivt som möjligt och eftersträvar ständig förbättring. Vi deltar till exempel i S-gruppens klimatkampanj #isojuttu där vi kan berätta om våra mål för att skydda klimatet. Vi deltar i klimatprojekt genom att öka andelen förnybar energi avsevärt jämfört med dagsläget. Vårt långsiktiga mål är att använda enbart förnybar energi. Vi lovar att effektivisera energiförbrukningen med 30 procent. Vi utvecklar produkter som har mindre utsläpp och minskar användningen av plast i förpackningar med 20 procent före utgången av 2025.

Vi betonar miljömedvetenhet i all vår verksamhet och utbildar vår personal i ämnet. Vårt mål är att återvinna 100 procent av vårt avfall. Vi producerar inget deponiavfall alls, utan allt avfall återvinns eller återanvänds. På vår fabrik på Granholm klarar vi oss helt utan olja genom vår biogasanläggning som togs i bruk 2014. Dessutom planerar vi för närvarande användning av biogas inom primärproduktionen och biogasdrivna slaktbilar.

Snellman är ett finländskt familjeföretag som har en viktig roll som en betydande sysselsättare och en uppskattad arbetsgivare. Vi skapar även arbete genom att köpa tjänster lokalt på de orter där vi har verksamhet. Vi bidrar till att trygga finska statens försörjningsberedskap. Som företag är det viktigt för oss att agera ansvarsfullt när det gäller vår ekonomihantering. Vi tryggar kontinuiteten i vår verksamhet genom att sörja för en tillräcklig soliditet och för att vår verksamhet ständigt är lönsam och konkurrenskraftig. Som familjeföretag behöver vi inte maximera vinsten varje kvartal, utan vi har blicken riktad långt in i framtiden. Vårt mål är en måttlig, lönsam tillväxt.

Vi vill göra vårt för att motarbeta ojämlikhet och marginalisering i samhället och hjälpa de mest utsatta. Sommaren 2018 genomförde Köttförädlingen kampanjen "Glädjens sommar" där vi donerade 50 000 euro för att stödja fritidsintressen sommartid för mindre bemedlade barnfamiljer. Dessutom deltar både Köttförädlingen och Kokkikartano i K-gruppens kampanj "Tack till producenten". För de produkter som ingår i kampanjen betalas dubbel andel till producenterna.



Pilotförsäljning av Riktigt malet kött av nöt 10 % i flowpack-förpackning. Målet med testet är att få respons på förpackningen och testa funktionaliteten i produktionen. Förpackningen är lätt att öppna och innehåller 77 % mindre plast.

TOP 3 -ANSVARSMÅL

Verksamhetsområdenas målsättningar inom ansvarstagande fram till år 2025.

KÖTTFÖRÄDLING

- Vi säkerställer primärproduktionens livskraft och kontinuitet genom att sörja för att producenterna är nöjda och genom att betala en rättvis ersättning för råvaran
- Inom primärproduktionen prioriterar vi lösningar som främjar djurens välbefinnande
- Vi effektiviserar vår energiförbrukning och eftersträvar självförsörjning på energi

FÄRDIGMAT

- Genom nya förpackningslösningar minskar vi mängden plast med 20 procent
- Vi effektiviserar energiförbrukningen med 20 procent bl.a. genom värmeåtervinning och LED-belysning
- Vi förbättrar personalens välbefinnande bl.a. genom att bättre och mer systematiskt observera och dokumentera tillbud, utveckla modellen för tidigt stöd och erbjuda möjligheter till motion och en mångsidig lunch på arbetsplatsen

FOOD SERVICE

- Vi utvecklar produkternas spårbarhet så långt som möjligt, så att vi alltid känner till alla skeden i leveranskedjan
- Vi för en interaktiv dialog om ansvarstagande och skapar gemensamma mål och verksamhetsplaner tillsammans med våra viktigaste kunder
- Vi förbättrar personalens välbefinnande med hjälp av projektet "Arbetsgemenskap 2.0"

PANINI

- Vi minskar mängden plast i förpackningar med 20 procent
- Vi minimerar mängden blandat avfall bl.a. genom att öka sorteringen
- Vi förbättrar personalens välbefinnande med hjälp av projektet "Arbetshälsa ger Produktivitet"

DJURMAT

- Vi effektiviserar energiförbrukningen bl.a. genom värmeåtervinning
- Vi påbörjar arbetet med ett ISO-kvalitetssystem
- Vi utreder möjligheterna att vidareutveckla avloppsvattenreningen

STYRELSEN

STYRELSENS VERKSAMHETSBERÄTTELSE

KONCERNÖVERSIKT

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

Under året skedde följande förändring i affärsverksamhetens struktur: Snellman förvärvade affärsverksamheten i Fodax AB, ett företag som tillverkar hundfoder och som ligger i Näs-sjö i Sverige. Företaget övergick i Snellmans ägo den 1 november 2018. Fodax hör till Carolines Kök i Sverige, men operativt är företaget en del av djurmatsverksamheten. Den 1 januari 2019 förvärvade Carolines Kök AB fastighetsbolaget Bautech Sweden Holding AB för Fodax affärsverksamhet. Verksamhet inleddes i de nya lokalerna under sommaren 2019.

Koncernens omsättning år 2018 uppgick till 289,9 miljoner euro. Omsättningen sjönk med 6,3 miljoner euro (2,1 %) jämfört med året innan. I den exceptionellt krävande verksamhetsmiljön var året tillfredsställande ekonomiskt sett, även om resultatet var lägre än året innan. Koncernens rörelsevinst uppgick till 8,5 (11,8) miljoner euro.

VERKSAMHETSOMGIVNING

Det ekonomiska läget inom livsmedelsindustrin i Finland var relativt gott under 2018, även om livsmedelsindustrin låg något efter den övriga industrin. Livsmedelsindustriföretagens export utvecklades inte så positivt som väntat. Inom köttbranschen var verksamhetsmiljön ytterst krävande, vilket delvis medförde osäkerhet i planeringen av verksamheten.

Inom dagligvaruhandeln ökade försäljningen med 5 procent och priserna steg med 2,5 procent. På livsmedel finns ett generellt pristryck som till största delen beror på producenternas dramatiskt ökade råvarukostnader. På horeca-marknaden är situationen klart bättre och försäljningen har utvecklats positivt två år i följd. Den begränsade tillgången på arbetskraft verkar bli en flaskhals för fortsatt tillväxt. Vart tredje företag har upplevt svårigheter med att hitta arbetskraft.

Konsumenternas köpkraft ligger på en förhållandevis god nivå, och tilltron till den egna ekonomin är alltjämt relativt stark. Konsumenternas syn på det ekonomiska läget i Finland har dock försämrats klart under året och priskonkurrensen inom detaljhandeln i Finland är fortsatt hård.

Vår största utmaning under det gångna året var bristen på köttråvara, vilket drabbade våra verksamhetsområden Köttförädling och Food Service hårdast. För att säkerställa tillgången på råvaror och stödja våra producentgårdar gjorde vi extra höjningar av våra producentpriser under 2018 och i början av 2019. Dessutom har vi infört flera incitament som baserar sig på produktionssättet. Genom dem vill vi uppmuntra producenterna att göra investeringar samt höja produktiviteten på våra avtalsgårdar och förbättra deras konkurrenskraft.

För Snellman är det positivt att inhemsk kvalitet, naturlighet och frihet från tillsatssämnen – våra strategiska val – uppskattas allt mer bland konsumenterna. Vi följer konsumenttrenderna noggrant och är mycket lyhörda för våra



Snellmankoncernens styrelse 2018. Från vänster: styrelsens viceordförande Ann-Christin Åström, Hanna Hiekkamies, Dan Liljeqvist, styrelsens ordförande Henrik Snellman, koncerndirektör Erkki Järvinen, Rickard Snellman, styrelsens sekreterare Stefan Snellman och Elisabeth Eero.

kunders önskemål. Intresset för våra produkter har ökat och undersökningar visar att våra varumärken är starka och eftertraktade.

VERKSAMHETENS UTVECKLING

KÖTTFÖRÄDLING

Verksamhetsområdets omsättning år 2018 var 209,3 miljoner euro, vilket motsvarar en nedgång med 4,3 procent från året innan. Resultatet sjönk betydligt från året innan. Huvudorsakerna till detta var råvarubristen och de extra höjningarna av producentpriserna. Vårt framtida mål är att höja vår resultatnivå och växa lönsamt. Vi gör dock detta måttfullt, eftersom

vi vill ta hänsyn till producenternas svåra situation och göra vad vi kan för att trygga framtiden för den finländska livsmedelsproduktionen.

Vårt arbete med att öka produkternas förädlingsvärde har fortsatt med framgång och vi stärkte vår marknadsandel inom flera produktgrupper. Vår lagersituation har också varit god totalt sett, även om den torra sommaren ledde till en topp i nötslakten och vi tvingades slakta 600 fler nötdjur än planerat. Detta ledde till att vårt lager av nötkött ökade.

FÄRDIGMAT

Verksamhetsområdets omsättning år 2018 var 55,0 miljoner euro, vilket motsvarar en utveckling med 4,3 procent från året innan. Snellmanin Kokkikartano växte lönsamt och ökade sin marknadsandel ytterligare på marknaden för färdigmat i Finland. Införandet av ett nytt fabrikssystem orsakade en tillfällig nedgång i produktionseffektiviteten, vilket delvis belastade Kokkikartanos resultat. Under innevarande år strävar vi efter att utnyttja systemet optimalt.

I vårt svenska dotterbolag Carolines Kök sjönk omsättningen och resultatet försämrades. Detta berodde på den extremt hårda konkurrensen på färdigmatsmarknaden i Sverige och på förluster inom private label-försäljningen. Vi fortsätter att kraftig utveckla verksamheten med målet att förbättra lönsamheten.

FOOD SERVICE

Verksamhetsområdets omsättning år 2018 var 21,1 miljoner euro, vilket motsvarar en nedgång med 12,5 procent från året innan. Nedgången i försäljningen berodde på brist på köttråvara. Vi lyckades dock med vårt mål att styra försäljningen till högre förädlade produkter, och tack vare detta låg verksamhetsområdets resultat på samma nivå som året innan. I enlighet med vår strategi utvecklas vi från att sälja produkter till att bli en samarbetspartner som erbjuder våra kunder helhetslösningar. Utbyggnaden av Kokkikartanos fabrik har gett oss möjlighet att fördjupa samarbetet och utveckla sortimentet av färdigmat även till horeca-kunder.

PANINI

Verksamhetsområdets omsättning år 2018 var 13,1 miljoner euro, vilket motsvarar en utveckling med 7,3 procent från året innan. Vår försäljning utvecklades positivt i både Finland och Sverige, och lönsamheten i verksamheten låg på en bra nivå. För tre år sedan gjorde Mr. Panini det strategiska valet

att utöka sin distributionskanal till detaljhandeln, och detta har visat sig vara framgångsrikt. Även 2018 skedde den största tillväxten inom detaljhandeln. Under 2019 kommer vi att bredda produktsortimentet ytterligare och utöka affärsverksamheten till konsumenthandeln genom att öppna den första Mr. Panini & Co.-restaurangen till Tammerfors.

DJURMAT

Verksamhetsområdets omsättning år 2018 var 10,8 miljoner euro, vilket motsvarar en utveckling med 15,3 procent från året innan. Oy MUSH Ltd:s försäljning i Finland utvecklades positivt inom varumärkesprofilerade produkter, till vilka vi styrde den begränsade råvaran. I Sverige och inom exporten till Norge och Tyskland var försäljningstillväxten utmärkt. I Sverige fick vi genom förvärvet av Fodax ett nytt varumärke på marknaden för färskfruset hundfoder. De framtida tillväxtutsikterna är goda eftersom råutfodring blir allt populärare i både Finland och Sverige.

INVESTERINGAR

Avelsbolaget Figen Ab inom Snellmans primärproduktion gjorde en investering i en ny galtstation och ett nytt suggstall i Kauhava 2017. Investeringens värde uppgick till 1,8 miljoner euro. Verksamheten inleddes med framgång i de nya lokalerna i början av 2018. I Sverige övergick hundfoderföretaget Fodax i Snellmans ägo genom ett förvärv av affärsverksamhet i november 2018. Inom IT fortsatte investeringarna i vidareutveckling av fabriks- och HR-systemen samt prognos- och rapporteringssystemen. Under året gjordes dessutom några mindre investeringar i underhåll och reparationer inom våra affärsenheter.

UTVECKLINGSPROJEKT

Snellmankoncernens strategi för 2016–2020 inkluderar fyra hörnstenar: tillväxt, lönsamhet, processutveckling och samarbete. Strategin uppdaterades 2018 och arbetet med att

förankra den i verksamhetsområdena i form av konkreta åtgärder och utvecklingsplaner fortsatte. Till de stora koncernomfattande projekten under fjolåret hörde att utveckla ledarskapet och förmansarbetet och inleda omfattande utbildningar inom detta område, att utifrån ansvarsstrategin skapa verksamhetsplaner som är specifika för varje verksamhetsområde och införa dem i verksamhetsområdenas årsplaneringsprocesser samt att fortsätta digitaliseringen av HR-funktionerna. Vi införde ett nytt MES-fabrikssystem på Kockikartano och 2019 kommer vi även att påbörja implementeringen av detsamma inom Köttförädlingen. På Carolines Kök i Sverige tog vi i bruk ett ERP-styrsystem. Dessutom fortsatte våra koncernomfattande utvecklingsprojekt för prognostisering av försäljning, anpassning av produktion, budgetering och förenhetligade inköp.

RISKER

Snellmankoncernens risker är indelade i strategiska, operativa, personalrelaterade och ekonomiska risker samt risker som äventyrar verksamheten. Koncernens och verksamhetsområdenas risker uppdateras en gång om året. Syftet med riskkartläggningen är att öka riskmedvetenheten och minimera möjligheterna för okända risker eller risker som är oberoende av koncernens verksamhet att förverkligas.

Snellmankoncernen har en riskhanteringspolicy som godkänts av styrelsen. Målet med policyn är att säkerställa att koncernen har bästa möjliga beredskap för riskhantering så att affärsverksamheten kan växa och de negativa följderna av risker minimeras.

De största ekonomiska riskerna för Snellman hänför sig till hanteringen av företagets anseende, tryggheten av en oavbruten verksamhet vid produktionsanläggningarna, den GMO-fria råvaran och tillgången på den, produktsäkerhet och skärpt pris konkurrens inom handeln. Hanteringen av företa-

gets anseende har förbättrats i och med införandet av kanalen God praxis, för rapportering av eventuella oegentligheter och en uppdatering av dataskyddsdokumentationen så att den motsvarar nuvarande lagstiftning. Utbrott av allvarliga djursjukdomar kan störa Snellmans affärsverksamhet, om det sker en avsevärd kortsiktig nedgång i råvarutillgången eller efterfrågan bland konsumenter.

Den pågående samhällsdebatten kring köttkonsumtionens klimatpåverkan samt den allmänna diskussionen om vikten av mångsidig kost kan påverka efterfrågan på kött negativt.

INTERN GRANSKNING, RISKHANTERING OCH INTERN KONTROLL

Styrelsen fastställer en årsplan för den interna granskningen och hur planen ska verkställas. Vid granskningarna ligger fokus på riskhantering, att förbättra och effektivisera kvaliteten på verksamheten samt att följa och utveckla olika anvisningar. Den interna granskningen rapporterar sina observationer och rekommendationer till styrelsen två gånger om året.

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

Den interna granskningen grundar sig i huvudsak på verksamhet enligt kvalitetssystemen. Varje dotterbolag har utnämnt en kvalitetschef och en kontrollorganisation som lyder under denna.

ANSVARSFULL VERKSAMHET

Ansvarstagande är kärnan i Snellmans verksamhet, som föregångare förbättrar vi dock ständigt vår verksamhet. År 2016 började vi utarbeta mer systematiskt dokumenterad ansvarsstrategi. I det arbetet har ett stort antal Snellmanmedarbetare deltagit. Strategins tidsperspektiv – mål, verksamhetsplaner och konkreta gärningar – sträcker sig fram till 2025. I strategin har fyra hörnstenar för ansvarstagande i verksamheten definierats. Dessa är hållbar primärproduktion, välmående personal, ansvarsfulla produkter samt Snellman som en del av miljön och samhället. År 2018 blev verksamhetsområdenas egna verksamhetsplaner klara. Dessa har konkretiserats i mätbara, praktiska åtgärder som godkänts av styrelsen. Implementeringen av planerna ingår nu i verksamhetsområdenas årliga verksamhet.

EKONOMI OCH FRAMTIDSUTSIKTER

Koncernens bokslut har upprättats enligt IFRS rapporteringsstandard. Omsättningen uppgick till 289 (296) miljoner euro och rörelseresultatet till 8,5 (11,8) miljoner euro. Soliditeten sjönk från 46,4 procent till 46,0 procent. Resultatutvecklingen kan anses vara tillfredsställande med tanke på att verksamhetsomgivningen var fortsatt krävande under det gångna året. De kommande åren siktar vi på tillväxt inom alla våra verksamhetsområden och förutsättningarna är goda.

Vår marknadsställning har stärkts inom Färdigmat, Djurmat och Panini. Inom Köttförädlingen och Food Service ökade marknadsandelen inom valda segment med högre förädlingsgrad. Det egna kapitalet har ökat och lönsamheten har försämrats.

Bristen på köttråvara har konkretiserats inom både Köttförädlingen och Snellman Pro. På Kockikartano kommer ut-

byggnaden av fabriken att kunna utnyttjas i full skala under 2019. Utsikterna för koncernen är goda på lång sikt. Utvecklingen av affärsverksamheten och tillväxten i framtiden får stöd av flera utvecklingsprojekt som pågår för närvarande. Det finns förutsättningar för att genomföra den uppgjorda strategin och uppnå de fastställda målen.

Framtidsutsikterna för ekonomin i Finland är alltså förhållandevis goda. Det finns dock signaler på att högkonjunkturen kommer att avta. Innevarande år kommer konsumenternas köpkraft att ligga på en fortsatt god nivå. Tilltron till finländska livsmedel är hög, och de stigande konsumtionsrenderna stöder våra strategiska val.

PERSONAL, STYRELSE OCH REVISOR

I slutet av 2018 hade Snellmankoncernen 1537 anställda (1 500). Koncernens bokförda löner och arvoden uppgick till 45,9 (44,7) miljoner euro.

EM Erkki Järvinen tog över som Oy Snellman Ab:s verkställande direktör och koncerndirektör den 8 februari 2018. Tommy Snellman utsågs till verkställande direktör för Kockikartano och ansvarig för verksamhetsområdet Färdigmat den 1 februari 2018. Efter att Annika Vainio övergick till nya uppgifter utanför koncernen utsågs Tommy Snellman till verkställande direktör även för Snellman Pro. Han fortsätter också som verkställande direktör för Mr. Panini.

Ordinarie medlemmar i Snellmankoncernens styrelse är: Henrik Snellman – ordförande, Elisabeth Eero, Hanna Hiekamies, Dan Liljeqvist, Richard Snellman och Ann-Christin Åström – vice ordförande. Stefan Snellman är styrelsens sekreterare. Revisor har varit revisionsföretaget Ernst & Young med CGR Berts Kjell som ansvarig revisor.

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

De utdelningsbara medlen i bokslutet för moderbolaget uppgår till 45 113 909,53 euro, varav periodens vinst är 7 658 815,07 euro. Inga väsentliga förändringar har skett i bolagets ekonomiska ställning efter räkenskapsperiodens utgång och testet av betalningsförmågan i enlighet med 13 kap. 2 § i ABL påverkar inte heller de utdelningsbara medlen.

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

I dividend betalas 6,50 euro per aktie,

eller totalt 2 397 070,00 euro

Som fritt eget kapital återstår 42 716 839,53 euro

Totalt 45 113 909,53 euro

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

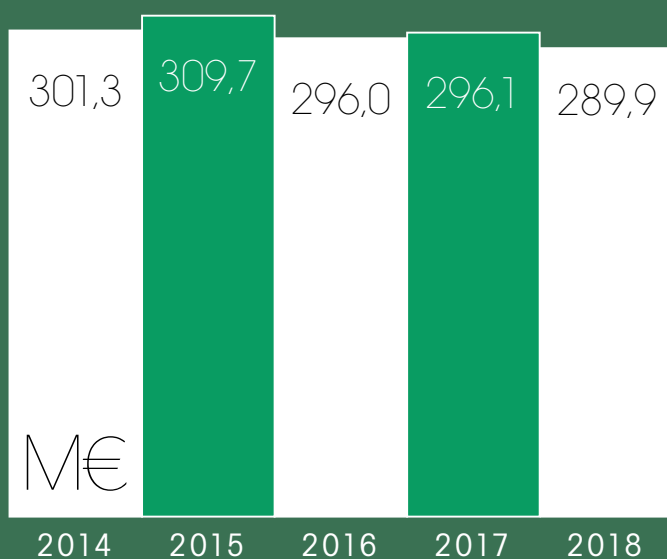
	31.12.2018	31.12.2017
A-aktier	240 000 st.	240 000 st.
(10 röster/aktie)		
B-aktier	129 000 st.	129 000 st.
(1 röst/aktie)		

RELATIONSTAL	Koncernen IFRS -18	Koncernen IFRS -17	Moderbolaget FAS -18	Moderbolaget FAS -17
Omsättning M €	290	296	7,0	6,3
Omsättningsförändring %	-2 %	0 %	11 %	14 %
Rörelsevinst M €	8,5	11,8	0,1	0,0
Rörelsevinst %	2,9 %	4,0 %	1,3 %	-0,1 %
Vinst före bokslutsposter och skatter M €	7,4	10,0	0,7	0,6
Räkenskapsperiodens resultat M €	6,1	8,0	7,7	9,2
Avkastning på eget kapital %	8,5 %	12,0 %	-2,4 %	-3,6 %
Avkastning på placerat kapital %	7,6 %	11,1 %	2,2 %	2,1 %
Soliditet %	46,0 %	46,4 %	36,1 %	35,8 %
Nettoskuldsättningsgrad %	62,7 %	56,8 %	109,1 %	108,2 %
Nettoskuld / Driftsbidrag	2,2	1,7	24,1	34,9

SNELLMANKONCERNENS

NYCKELTAL 2018

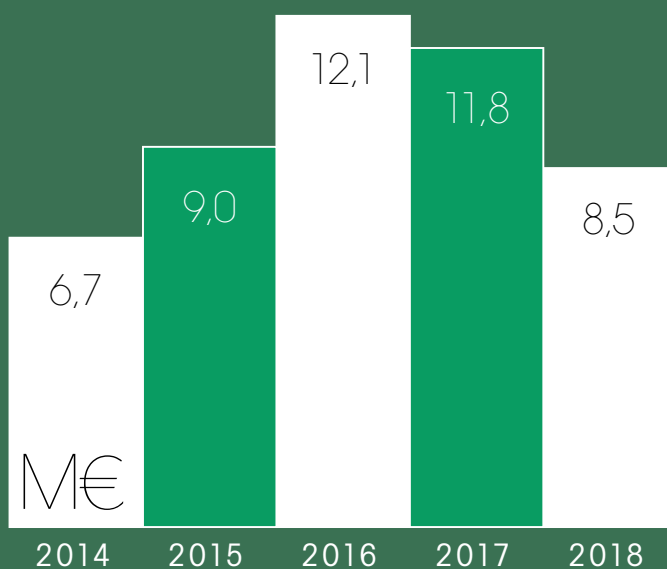
OMSÄTTNING, M€



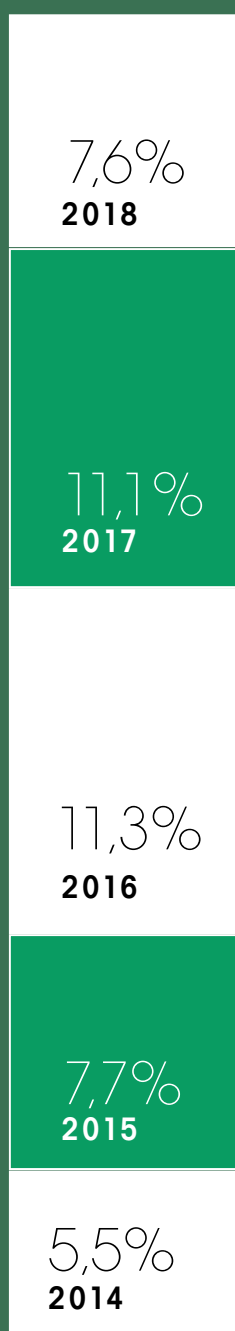
RÖRELSERESULTAT, %



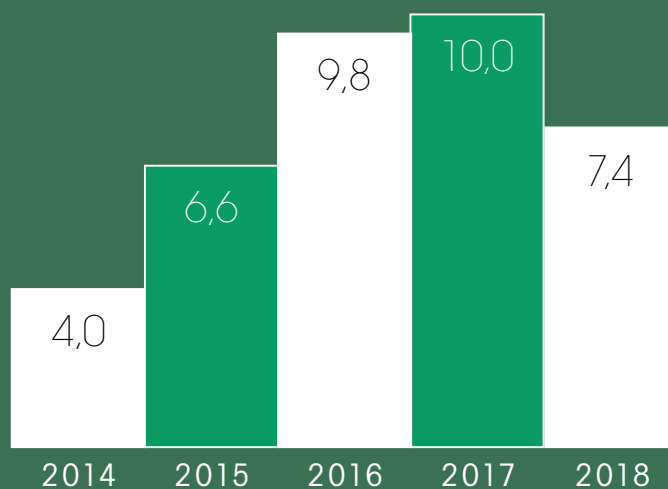
RÖRELSERESULTAT, M€



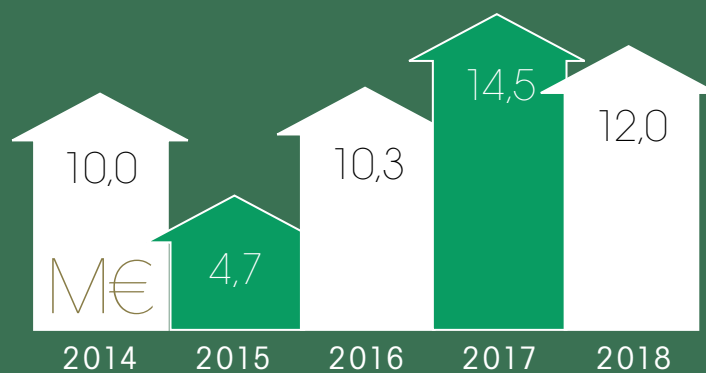
AVKASTNING PÅ INVESTERAT KAPITAL, ROI %



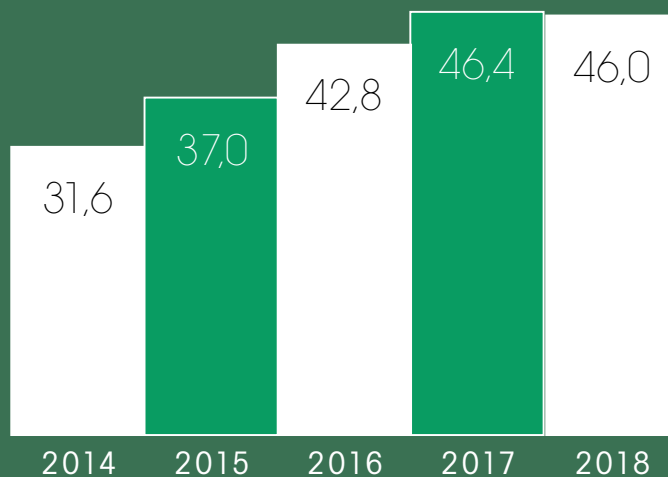
RESULTAT FÖRE SKATTER, M€



PRODUKTIONSINVESTERINGAR, M€



SOLIDITET, %





SAMMANDRAG AV BOKSLUTET 2018



KONCERNENS NYCKELTAL

	IFRS 31.12.2018	IFRS 31.12.2017	IFRS 31.12.2016	IFRS 31.12.2015	IFRS 31.12.2014
Omsättning, milj. euro	290	296	296	310	301
Ändring av omsättning, %	-2 %	0 %	-4 %	3 %	6 %
Rörelseresultat, milj. euro	8,5	11,8	12,1	9,0	6,7
% av oms	2,9 %	4,0 %	4,1 %	2,9 %	2,2 %
Vinst före skatter, milj. euro	7,4	10,0	9,8	6,6	4,0
% av oms	2,6 %	3,4 %	3,3 %	2,1 %	1,3 %
Räkenskapsperiodens vinst, milj. euro	6,1	8,0	7,7	5,3	3,7
% av oms	2,1 %	2,7 %	2,6 %	1,7 %	1,2 %
Avkastning på placerat kapital (ROI) %	7,6 %	11,1 %	11,1 %	7,7 %	5,5 %
Avkastning på eget kapital (ROE) %	8,5 %	12,0 %	12,0 %	9,4 %	6,8 %
Soliditet %	46,0 %	46,4 %	46,4 %	37,0 %	31,6 %
Nettoskudsättningsgrad %	62,7 %	56,8 %	56,8 %	99,1 %	134,0 %
Nettoskuld / driftsbidrag	2,2	1,7	1,7	2,7	4,1
Bruttoinvest. i maskiner och anlägg., milj. euro	12,7	14,5	10,3	4,7	10,0
Räntebärande skulder, milj. euro	51,1	43,1	46,5	58,7	82,2
Årsverken (FTE)	985	946	895	902	894
Antal anställda vid årets slut *	1537	1500	1342	1297	1275
* varav inhyrd arbetskraft	53	49	36	44	22

FÖRKLARING

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

KONCERNENS IFRS-BOKSLUT

KONCERNENS BALANSRÄKNING

1000 euro	31.12.2018	31.12.2017
TILLGÅNGAR		
Långfristiga tillgångar		
Materiella tillgångar	75 047	75 727
Goodwill	23 611	23 331
Immateriella tillgångar	6 952	6 232
Andelar i intresseföretag	438	438
Övriga finansiella tillgångar	229	200
Lånefordringar och övriga fordringar	4 892	4 183
Uppskjutna skattefordringar	501	652
	111 670	110 764
Kortfristiga tillgångar		
Omsättningstillgångar	21 488	14 257
Kundfordringar och övriga fordringar	20 522	21 338
Skattefordringar som grundar sig på årets resultat	62	556
Kassa och bank	5 379	3 551
	47 451	39 702
TILLGÅNGARTOTALT	159 121	150 466
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital		
Aktiekapital	627	627
Fond för verkligt värde	754	-422
Omräkningsdifferenser	-343	-182
Vinst från tidigare räkenskapsperioder	65 929	61 586
Räkenskapsperiodens vinst	6 055	7 969
	73 022	69 578
Minoritetens andel	0	0
Eget kapital totalt	73 022	69 578
Långfristiga skulder		
Räntebärande skulder	15 993	23 993
Övriga finansiella skulder	1	331
Uppskjutna skatteskulder	4 186	4 503
	20 180	28 826
Kortfristiga skulder		
Leverantörsskulder och övriga skulder	29 317	31 838
Skatteskulder som grundar sig på årets resultat	1 284	624
Övriga kortfristiga finansiella skulder	175	490
Räntebärande skulder	35 143	19 111
	65 919	52 062
Skulder totalt	86 099	80 888
EGET KAPITAL OCH SKULDER TOTALT	159 121	150 466

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

1000 euro	2018	2017
Omsättning	289 865	296 130
Övriga rörelseintäkter	1 209	1 401
Förändring av lager av färdiga varor och varor under tillverkning	1 082	170
Tillverkning för eget bruk	13	27
Material och tjänster	-170 540	-173 889
Personalkostnader	-56 445	-55 153
Avskrivningar	-12 118	-11 047
Övriga rörelsekostnader	-44 601	-45 801
Rörelsevinst	8 465	11 839
Finansiella intäkter	580	565
Finansiella kostnader	-1 633	-2 425
Andel av intresseföretags resultat	29	-4
Vinst före bokslutsdisp. och skatter	7 441	9 976
Uppskjutna skatter	393	84
Inkomstskatter	-1 779	-2 091
Räkenskapsperiodens vinst	6 055	7 969
Fördelning av räkenskapsperiodens vinst:		
Till moderbolagets aktieägare	6 055	7 969
Till minoriteten		
Totalt	6 055	7 969

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

1000 euro	2018	2017
Räkenskapsperiodens vinst	6 055	7 969
Övrigt totalresultat		
Kassaflödessäkringar	1 175	1 036
Omräkningsdifferenser	-161	-130
Summa totalresultat	7 069	8 875
Fördelning av totalresultat:		
Till moderbolagets aktieägare	7 069	8 875
Till minoriteten		
Totalt	7 069	8 875

KALKYL ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

1000 euro	Eget kapital som hör till moderbolagets aktieägare					Minoritets- andel	Eget kapital totalt
	Aktie- kapital	Fond för verk- ligt värde	Valuta- omräkning	Balanserade vinstmedel	Totalt		
Eget kapital 1.1.2017	627	-1 458	-52	64 540	63 656	60	63 716
Företagsförvärv						-20	-20
Förändring i minoritetsintressen				40	40	-40	
Övriga förändringar				-228	-228		-228
Utdelning				-2 766	-2 766		-2 766
Räkenskapsperiodens totalresultat		1 036	-130	7 969	8 875		8 875
Eget kapital 31.12.2017	627	-422	-182	69 554	69 578	0	69 578
Företagsförvärv							
Förändring i minoritetsintressen							
Övriga förändringar				-490	-490		-490
Utdelning				-3 135	-3 135		-3 135
Räkenskapsperiodens totalresultat		1 175	-161	6 055	7 069		7 069
Eget kapital 31.12.2018	627	754	-343	71 984	73 022	0	73 022

KONCERNENS KASSAFLÖDE

1000 euro	2018	2017
Rörelseverksamhetens kassaflöde		
Rörelsevinst	8 465	11 839
Korrigeringar till rörelsevinsten	12 377	11 051
Förändring i rörelsekapitalet	-8 169	2 852
Betalda räntor	-622	-744
Erhållna räntebetalningar	535	519
Erhållna dividender	39	13
Övriga finansiella poster	-1 005	-1 647
Betalda skatter	-1 730	-1 913
	9 890	21 969
Investeringskassaflöde		
Investeringar i materiella och immateriella tillgångar	-12 668	-14 544
Överlåtelseintäkter från materiella och immat. tillg.	235	35
Långfristiga fordringar IFRS	-4	-3
Återbetalning av lånefordringar		
Köpta aktier i dotterbolag		-20
	-12 437	-14 532
Finansieringskassaflöde		
Förändring i kortfristiga lån	16 033	10 988
Upptagna långfristiga lån		
Återbetalning av långfristiga lån	-8 000	-14 429
Långfristiga skulder IFRS	-45	-175
Donationer	-225	-185
Utbetalda dividender	-3 135	-2 766
	4 628	-6 567
Ändring av likvida medel	2 082	869
Likvida medel 1.1	3 551	2 896
Förändring av valutakurser	-254	-215
Likvida medel 31.12	5 379	3 551
Ändring av kortfristiga fordringar	1 479	372
Ändring av långfristiga fordringar	-571	-775
Ändring av omsättningstillgångar	-7 231	3 017
Ändring av kortfristiga skulder	-1 846	238
	-8 169	2 852

MODERBOLAGS BALANSRÄKNING OCH RESULTATRÄKNING (FAS)

BALANSRÄKNING

€	1.1.-31.12.2018	1.1.-31.12.2017
Aktiva		
BESTÅENDE AKTIVA		
Immateriella tillgångar	5 970 997,81	5 146 899,57
Materiella tillgångar	368 900,73	356 733,69
Placeringar	45 390 129,94	45 390 129,94
Andelar i företag inom samma koncern	44 968 063,02	44 968 063,02
Övriga placeringar	422 066,92	422 066,92
BESTÅENDE AKTIVA TOTALT	51 730 028,48	50 893 763,20
RÖRLIGA AKTIVA		
Fordringar	75 420 001,84	68 846 848,21
Långfristiga	48 014 429,08	38 991 935,22
Lånefordringar	1 700,00	0
Fordringar hos företag inom samma koncern	48 012 729,08	38 991 935,22
Kortfristiga	27 405 572,76	29 854 912,99
Kundfordringar	5 975 696,71	7 762 176,34
Lånefordringar	57 622,75	118 216,24
Fordringar hos företag inom samma koncern	20 875 875,01	21 534 521,12
Övriga fordringar	184 826,99	213 546,31
Resultatregleringar	311 551,30	226 452,98
Kassa och bank	4 473 736,16	2 295 057,59
RÖRLIGA AKTIVA TOTALT	79 893 738,00	71 141 905,80
Aktiva totalt	131 623 766,48	122 035 669,00
Passiva		
EGET KAPITAL		
Aktiekapital	627 300,00	627 300,00
Balanserad vinst från tidigare räkenskapsperioder	37 455 094,46	31 590 149,74
Räkenskapsperiodens vinst	7 658 815,07	9 224 574,72
EGET KAPITAL TOTALT	45 741 209,53	41 442 024,46
ACKUMULERADE BOKSLUTSDISPOSITIONER	2 135 701,83	2 820 116,47
FRÄMMANDE KAPITAL		
Långfristigt	16 001 013,00	24 290 143,00
Skulder till kreditinstitut	16 000 000,00	24 000 000,00
Övriga skulder	1 013,00	290 143,00
Kortfristigt	67 745 842,12	53 483 385,07
Skulder till kreditinstitut	34 999 762,46	18 945 202,47
Skulder till företag inom samma koncern	30 082 547,47	31 829 569,34
Övriga skulder	420 343,13	693 480,73
Erhållna förskott	2 328,96	344,74
Leverantörsskulder	519 705,24	771 852,60
Resultatregleringar	1 721 154,86	1 242 935,19
FRÄMMANDE KAPITAL TOTALT	83 746 855,12	77 773 528,07
Passiva totalt	131 623 766,48	122 035 669,00

RESULTATRÄKNING

€	1.1 - 31.12. 2018	1.1 - 31.12. 2017
OMSÄTTNING	6 976 131,51	6 297 923,02
Övriga rörelseintäkter	85 796,22	24 214,55
Personalkostnader	-2 616 572,71	-2 612 235,37
Löner och arvoden	-2 254 135,73	-2 183 005,39
Lönebikostnader	-362 436,98	-429 229,98
Pensionskostnader	-395 809,46	-387 825,34
Övriga lönebikostnader	33 372,48	-41 404,64
Avskrivningar och nedskrivningar	-2 063 810,64	-1 365 329,40
Avskrivningar enligt plan	-2 063 810,64	-1 365 329,40
Övriga rörelsekostnader	-2 293 224,95	-2 353 350,90
RÖRELSEVINST	88 319,43	-8 778,10
Finansiella intäkter och kostnader	590 909,72	626 710,30
Intäkter från andelar i företag inom samma koncern	39 253,00	12 818,00
Övriga ränteintäkter och finansiella intäkter	2 031 802,47	1 945 205,69
Från företag inom samma koncern	1 426 258,47	1 906 352,47
Från övriga	605 544,00	38 853,22
Räntekostnader och övriga finansiella kostnader	-1 480 145,75	-1 331 313,39
Till företag inom samma koncern	-2 170,49	-3 415,25
Till övriga	-1 477 975,26	-1 327 898,14
VINST FÖRE BOKSLUTSDIPOSITIONER OCH SKATTER	679 229,15	617 932,20
Bokslutsdispositioner	8 734 414,64	10 662 488,98
Förändring av avskrivningsdifferens	684 414,64	-437 511,02
Koncernbidrag	8 050 000,00	11 100 000,00
Inkomstskatt	-1 754 828,72	-2 055 846,46
RÄKENSKAPSPERIODENS VINST	7 658 815,07	9 224 574,72

KONCERNEN

Oy Snellman Ab

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

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

KÖTTFÖRÄDLING

Snellmans Köttförädling Ab

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

Försäljningskontor

Jäspilänkatu 27 Tfn (09) 77495 620
04250 Kervo

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

Figen Ab

Huvudkontor

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

Galtstationen

Pykärintie 15
62375 Kauhava

Muskelisvinhus

Pykärintie 81
62375 Kauhava

Längelmäki teststation

Mettisuontie 49
35400 Längelmäki

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

FÄRDIGMAT

Snellmanin Kokkikartano Oy

Jäspilänkatu 27 Tfn (09) 77495 620
04250 Kervo

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

Carolines Kök AB

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

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

PANINI

Mr. Panini Oy

Jäspilänkatu 27 Tfn (09) 7749 5730
04250 Kervo

www.panini.fi fornamn.efternamn@panini.fi
www.mrpanini.se fornamn.efternamn@mrpanini.se

FOOD SERVICE

Snellman Pro Oy

Jäspilänkatu 27 Tfn (09) 5657 680
04250 Kervo

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

DJURMAT

Oy MUSH Ltd

Mejerivägen 4 Tfn (06) 786 6111
68600 Jakobstad

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

Fodax Foder

Kvarnabol 1 Tfn + 46 380 914 81
571 93 Nässjö
Sverige

www.fodax.se fornamn.efternamn@fodax.se



• Jakobstad

SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN



KOKKIKARTANO
SNELLMAN pro
PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.

• Kauhava



• Ulvila



• Längelmäki



• Kervo



KOKKIKARTANO
SNELLMAN pro
PARASTA MEILTÄ, JA MAAILMALTA.



Stockholm •



Nässjö •

Fodax

SNELLMAN, TILLSAMMANS

*Mest gillad. Genom kontinuerlig förbättring
– vägvisare inom livsmedelsbranschen.*

**Bemöt andra som
du själv vill bli bemött.**

Vi ger möjlighet till det bättre.

**Framgång förtjänas
genom att göra gott.**



SNELLMAN
KONSERNI – KONCERNEN