



# Vuosikertomus 2024



A top-down view of a meal featuring three dishes. At the top center is a small bowl of sliced cucumbers with red chili and sesame seeds. To the right is a plate of yakisoba with a dark sauce, drizzle, and green onions. At the bottom center is a large bowl of ramen with noodles, mushrooms, carrots, and leafy greens. The text "For a life full of flavour." is written in a cursive font across the middle of the image.

*For a life full of flavour.*

## Sisältö

Paulig-konserni lyhyesti	4	Taloudellinen informaatio	21
Vuosi 2024 lyhyesti	5	Corporate governance 2024	22
Toimitusjohtajan katsaus	6	Hallituksen toimintakertomus	23
Strategia 2024–2026	8	Konsernin tuloslaskelma	26
Brändimme ja kasvualustamme	9	Konsernin tase	27
Enjoyable shared moments	10	Konsernin rahavirtalaskelma	28
Taste exploration	11	Hallitus	29
Re-imagined snacking	12	Johtoryhmä	30
Verkkokauppa	13		
Vuoden 2024 kohokohdat	14		
Yritysostot	15		
Investoinnit	16		
Innovaatiot	17		
Uudet tuotelanseeraukset	18		
Liiketoiminnan kehityshankkeet	19		
Tehtaamme	20		

## Paulig lyhyesti

### Lähes 150 vuotta elämää täynnä makua

Pauligin tarina alkoi vuonna 1876, kun Gustav Paulig avasi Helsinkiin myymälän, jossa myytiin kahvia, mausteita ja muita tuotteita. Vuosikymmenten aikana Paulig kasvoi kahvitalosta kansainväliseksi elintarvike- ja juomayhtiöksi.

Vahva perintömme on tehnyt meistä sellaisia kuin olemme nykyään – intohimoisia makuasiantuntijoita, jotka etsivät ja luovat aina uusia makuja ja tuovat niitä pöytään kaikille jaettavaksi.



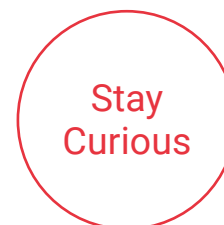
Lupauksemme:

*For a life full of flavour.*

### Brändit

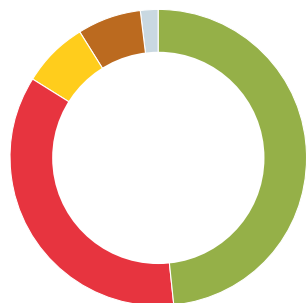


### Arvot



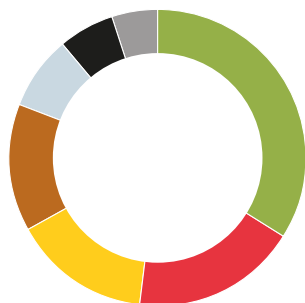
## Vuosi 2024 lyhyesti

### Liikevaihto markkinoittain



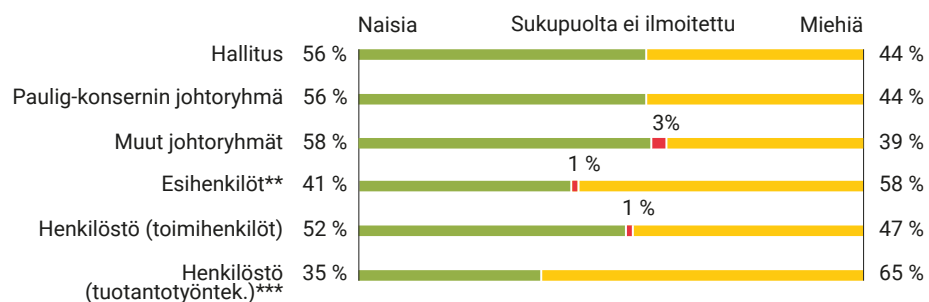
48,5 %	Pohjoismaat
35,4 %	Manner-Eurooppa
7,4 %	Iso-Britannia ja Irlanti
6,9 %	Baltia
1,8 %	Muut maat

### Henkilöstö maittain



34 %	Belgia
18 %	Ruotsi
15 %	Suomi
14 %	Espanja
8 %	Iso-Britannia
6 %	Viro
5 %	Muut

### Sukupuolijakauma Paulig-konsernissa 2024\*



\*Tilanne 31.12.2024

\*\*Esihenkilöt, joilla on alaisia

\*\*\*Tuotanto-, varasto- ja ravintolatyöntekijät

### Liikevaihto

1 199 MEUR

### Liikevoitto

77,6 MEUR

### Henkilöstö

2 374

Naisia\*  
43 %

Miehiä\*  
56 %

Sukupuolta  
ei ilmoitettu\*  
1 %

\*Tilanne 31.12.2024

### Toimintaa 13 maassa



### Liikevaihto liiketoiminta-alueittain

Branded  
710,0 MEUR

Customer  
Brands  
482,2 MEUR



## Toimitusjohtajan katsaus

“2024 oli Pauligille vahva vuosi. Onnistuimme navigoimaan haastavassa ja dynaamisessa markkinaympäristössä. Liikevaihtomme nousi kaikkien aikojen korkeimmalle tasolle ja kasvoi edellisvuodesta 2,7 prosenttia 1,2 miljardiin euroon. Vertailukelpoinen käyttökate oli 123,0 miljoonaa euroa. Liikevoitto oli 77,6 miljoonaa euroa ja liikevoittoprosentti 6,5. Tämä heijastaa Pauligin Brändit- ja Asiakkaiden tuotemerkit –liiketoiminta-alueiden vahvuutta sekä asiakkaiden ja kuluttajien luottamusta Pauligin tuotteita kohtaan. Strategiamme tuotti tulosta ja loi vahvan perustan kannattavalle kasvulle kilpaillulla toimialalla.

Markkinaympäristö on edelleen haastava, mikä johtuu erityisesti raakakahvin hintojen vaihtelusta koko vuoden aikana ja jyrkästä hinnannoususta viimeisellä vuosineljänneksellä sekä geopolitiisesta epävakaudesta. Markkinatilanteesta huolimatta olemme luoneet vahvan perustan kannattavalle ja kestäväälle kasvulle.

Visiomme on olla suosittu ruokakulttuurin muovaaja, ja siihen keskittyvän strategiamme avulla pystymme skaalaamaan erilaisia ruokatrendejä, jolloin kuluttajien on helpompi nauttia niistä kotona tai ravintoloissa. Se antaa meille myös joustavuutta laajentaa uusiin tuotekategorioiden samalla, kun vahvistamme ydinliiketoimintaamme ja parannamme tuotemerkkiemme menestystä. Tavoitteemme on selvä: olla yksi nopeimmin kasvavista elintarvikealan yrityksistä Euroopassa ja vastuullinen edelläkävijä alallamme.

Uusi organisaatiorakenne mahdollistaa nopeamman kasvun Kasvutavoitteidemme mukaisesti otimme vuonna 2024 käyttöön uuden organisaatiorakenteen, joka mahdollistaa resurssien paremman kohdistamisen, vahvistaa kriittisiä kyvykkyyksiä ja tehostaa päätöksentekoa. Uusi organisaatiorakenne on jo tuottanut tuloksia, joiden ansiosta voimme työskennellä fiksummin ja keskittyä tuottamaan lisäarvoa asiakkaille ja kuluttajille. Uuden organisaation myötä meillä on hyvät

edellytykset kiihdyttää kasvuaamme ja lisätä volyymeja entistäkin enemmän.

Uuden organisaatiorakenteen myötä Pauligin myynti jaettiin kahteen liiketoiminta-alueeseen: Brändit ja Asiakkaiden tuotemerkit. Brändit-liiketoiminta-alue sisältää Pauligin omat brändit, kuten Santa Marian ja Pauligin, kun taas Asiakkaiden tuotemerkit –liiketoiminta-alue keskittyy kaupan omiin tuotemerkkeihin ja teollisuusasiakkaisiin. Brändit-liiketoiminta-alueen osuus vuoden 2024 liikevaihdosta oli 59 prosenttia myyntimäärien kasvun tukemana. Segmentti elpyi edellisvuoteen verrattuna. Asiakkaiden tuotemerkit liiketoiminta-alue koostuu kauppojen omista tuotemerkeistä sekä Poco Loco ja Zanuy -tuotemerkeistä.

### World Foods- ja Aasia-segmentit kasvussa

Osa kasvusta saavutettiin strategisten yritysostojen kautta. Lokakuussa hankimme Panesar Foodsin, Isossa-Britanniassa toimivan kastikkeiden, salsojen ja mausteiden valmistajan, kiihdyttääksemme kasvua World Foods -kategoriassa. Joulukuussa ilmoitimme hankkivamme johtavan hollantilaisen brändin Conimexin Unileveriltä. Yritysosto vakiinnuttaa asemaamme Aasia-ruokakategoriassa Alankomaissa ja Belgiassa. Panesar Foodsin tuotantokapasiteetin avulla olemme valmiita kasvattamaan Aasia-ruokakategoriaa ja jatkamaan visiomme toteuttamista.

### Innovaatiot edistävät suosittua ruokakulttuuria

Kuluttajien tarpeisiin vastaaminen ja suosittu ruokakulttuurin muovaaminen vaatii jatkuvaa innovointia. Kuluneen vuoden aikana lanseerasimme yli 60 uutta tuotetta, kuten Tex Mex- ja aasialaiset Mayo Toppings Sauce -lisukekastikkeet, Café Napoli -kaupunkikahvit sekä uuden ammattikeittiöille tarkoitetun korealaisen keittiön tuotevalikoiman. Lisäksi paransimme noin 350 nykyistä tuotetta pitääksemme valikoimamme kilpailukykyisenä ja kuluttajien muuttuvien vaatimusten mukaisena.

### Investointeja tulevaan kasvuun

Tuotantoon ja innovaatioihin investoiminen on ollut ratkaisevan tärkeää menestyksemme kannalta. Vuoden 2024 kohokohtiin kuului muun muassa uuden salsa- ja kastiketuotantolinjan käynnistäminen Virossa. Uudella tuotantolinjalla valmistetaan Santa Maria -brändin laadukkaita tomaattipohjaisia salsoja ja kastikkeita. Espanjassa saimme valmiiksi snacks-pellettien tuotantolinjan, mikä lisäsi kapasiteettiamme entisestään. Investoinnit kahvintuotantoon, kuten suuren kapasiteetin vakuumpakkaukselinjoihin ja lavaamon automaatioon, ovat parantaneet tehokkuutta ja saaneet tunnustusta. Kierrätettävät vakuumpakkauksemme voittivat esimerkiksi ScanStar-pakkauuspalkinnon. Pääomasijoitushautomomme PINC:n kautta investoimme myös maatalousteknologian startup-yritykseen, joka turvaa vehnän saatavuutta tekoälyn avulla.

### Työtä ilmastotavoitteidemme eteen

Pauligin vuoteen 2030 asti ulottuvan vastuullisuusohjelman ohjaamana keskityimme edelleen ilmastotavoitteidemme saavuttamiseen. Sen lisäksi, että ylitimme tavoitteemme vähentää omien toimintojemme kasvihuonekaasupäästöjä 28 prosenttia vuoteen 2018 verrattuna ja saavutimme lopulta 34 prosentin vähennyksen, asetimme myös uuden pitkän aikavälin tavoitteen saavuttaa nettonollapäästöt vuoteen 2045 mennessä. Tämä ohjaa meitä vauhdittamaan siirtymäämme ja toimiamme tulevana vuosikymmeninä.

Keskityimme vähentämään päästöjä vehnän, maissin ja kahvin arvoketuissa sekä logistiikassa. Yhteistyö Lantmännenin kanssa Ruotsissa ja Paniflowerin kanssa Belgiassa ja Saksassa on vähentänyt vehnänviljelyn päästöjä noin 30 prosenttia valituilla tiloilla. Kahvin alkuperämaissa, kuten Brasiliassa ja Kolumbiassa, laajensimme uudistavan viljelyn ohjelmia, joilla voidaan lähes puolittaa päästöt ja parantaa viljelijöiden

resilienssiä. Investointimme vähäpäästöisiin kuljetuksiin sähkökuorma-autojen ja biopolttoaineiden kautta tukevat näitä toimia entisestään.

### Turvallinen työpaikka kaikille

Työntekijöidemme terveys ja turvallisuus on meille edelleen ensisijaisen tärkeää. Jatkoimme vahvan turvallisuuskulttuurin edistämistä kaikissa toiminnoissamme läpi vuoden. Vaikka turvallisuustulokset olivat odotusten mukaisia monissa tehtaissa, tunnistimme joitakin parannuskohteita ja puutuimme niihin kohdennetuilla toimilla. Sitoutumisemme nollan tapaturman saavuttamiseen on horjumaton, ja poissaoloon johtaneiden tapaturmien määrä väheni 35 prosenttia vuodesta 2023. Yhdessä työntekijöidemme kanssa etenemme vakaasti kohti turvallisuustavoitteitamme.

### Juhlimme perintöämme ja muovaamme ruoan tulevaisuutta

Valmistautuessamme vuonna 2026 vietettävään Pauligin 150-vuotisjuhlaan kunnioitamme arvoja ja perintöä, jotka ovat siivittäneet meidät tänne asti ja inspiroineet meitä jatkamaan elintarvikealan tulevaisuuden muovaamista.

Haluan kiittää kaikkia työntekijöitämme omistautumisesta ja kovasta työstä tämän vuoden aikana. Lisäksi haluan kiittää asiakkaitamme ja kumppaneitamme jatkuvasta luottamuksesta ja yhteistyöstä, jotka ovat edelleen ratkaisevan tärkeitä yhteisen menestyksemme kannalta.



Helsinki, maaliskuu 2025  
Rolf Ladau, toimitusjohtaja, Paulig



## Strategia 2024–2026

Visiomme on olla suosittu ruokakulttuurin muovaaja.

Tavoitteenamme on olla yksi nopeimmin kasvavista elintarvikelaan yrityksistä Euroopassa ja vastuullinen edelläkävijä alallamme. Vuonna 2023 julkaistu päivitetty strategia rakentuu kolmelle kasvualustalle: Enjoyable Shared Moments (nautinnolliset yhteiset hetket), Taste Exploration (makuelämykset) ja Re-Imagined Snacking (uudenlaiset snacksit). Kasvualustojen avulla voimme etsiä laajemmin uusia kasvumahdollisuuksia ja säilyttää samalla vahvan asemamme nykyisissä kategorioidessamme.

Strategiamme keskiössä ovat kuluttajat ja asiakkaat. Strategiamme ja kasvualustamme perustuvat kuluttajien tarpeiden ja

vaatimusten syvälliseen ymmärtämiseen: teimme laajaa tutkimusta viidellä keskeisellä markkina-alueellamme ja haastattelimme 17 000 kuluttajaa. Verkkokauppaan panostaminen ja sen kehittäminen ovat tärkeä osa kuluttajalähtöistä monikanavaista liiketoimintamalliamme.

Vastuullisuus on olennainen osa strategiaamme ja liiketoimintaamme. Se ohjaa valintojamme ja näyttää meille suuntaa myös jatkossa.

Työntekijöidemme turvallisuus on meille ensisijaisen tärkeää, ja teemme jatkuvasti työtä Pauligin nollan tapaturman tavoitteen saavuttamiseksi.

Arvomme – **Stay Curious, Strive for Excellence, Grow Together** – ohjaavat ja tukevat meitä matkalla kohti visiotamme. Näin voimme täyttää lupauksemme: **For a life full of flavour.**



Kasvualustojen avulla voimme etsiä laajemmin uusia kasvumahdollisuuksia ja säilyttää samalla vahvan asemamme nykyisissä kategorioidessamme.





## Brändimme ja kasvualustamme

Tarjoamme laajan valikoiman Tex Mex -tuotteita, makuja maailmalta, mausteita, kahvia sekä snacks- ja aamiaistuotteita. Rakastetut brändimme ovat Paulig, Santa Maria, Risenta, Poco Loco ja Zanuy. Pauligilla on myös menestyvä Asiakkaiden tuotemerkit -liiketoiminta, johon kuuluvat tuotemerkkimme Poco Loco ja Zanuy, kaupan omat tuotemerkit ja teollisuustuotteita.

Muovaamme suosittua ruokakulttuuria kasvualustojemme Enjoyable Shared Moments, Taste Exploration ja Re-Imagined Snacking avulla. Kasvualustat mahdollistavat liiketoimintamme kasvattamisen, valikoimamme laajentamisen uusilla jännittäväillä innovaatioilla ja kapasiteettiin investoimisen.





## Enjoyable shared moments

Painopisteemme tällä kasvualustalla ovat aamukahvin ja tacoaterian omistaminen ja edistäminen sekä menestyminen uusien kätevien arkiruokien markkinoilla. Enjoyable Shared Moments on suurin kasvualustamme, ja Tex Mex ja kahvi ovat merkittävässä asemassa täyttämässä tätä kuluttajien tarvetta. Tämän kasvualustan keskeisiä elementtejä ovat kätevät, yksinkertaiset ja yhteiset ateriat, joiden tuttuja raaka-aineita kaikki rakastavat. Ne sisältävät myös edullisia, terveellisempiä vaihtoehtoja ja tarjoavat mahdollisuuden viettää laatu-aikaa läheisten kanssa.

Esimerkkejä tuotteistamme tällä kasvualustalla ovat maustamisen osalta Tex Mex -valikoima, aasialaisten tuotteiden perusvalikoima, mausteiden perusvalikoima (Blue spices range), grilliöljyt ja marinadit sekä kahvien osalta Juhla Mokka, Classic, Arabica ja Presidentti.

Tämän kasvualustan keskeisiä elementtejä ovat kätevät, yksinkertaiset ja yhteiset ateriat, joiden tuttuja raaka-aineita kaikki rakastavat.



## Taste exploration

Tärkeimmät painopistealueemme Taste Exploration -kasvualustalla ovat World Foods -tuotteiden laajentaminen ja kasvattaminen sekä menestyminen uusien keittiöiden ja makusegmenttien saralla. Tämän kasvualustan keskeisiä elementtejä ovat uusien asioiden ja makujen kokeileminen, luovuus keittiössä ja ruoan valmistaminen alusta asti itse. Tämän kasvualustan tuotteet helpottavat uusien asioiden kokeilemistä.

Esimerkkejä tuotteistamme tällä kasvualustalla ovat kahvien osalta kaupunkikahvit, eri alkuperämaille tyypilliset Mundo-kahvit sekä Robert Paulig Roasteryn kahvit, World Foods -tuotteiden osalta intialainen ruoka, katuruoka, uudet aasialaiset ruoat sekä tuotteet alusta asti kokkaamiseen, maustamisen osalta World Flavour -valikoima, Reflavour-valikoima sekä glaseeraus- ja BBQ-kastikkeet ja Tex Mex -tuotteiden osalta The Collection- ja värikkäät kasvistortillat, mausteseokset ja salsat.



Tämän kasvualustan keskeisiä elementtejä ovat uusien asioiden ja makujen kokeileminen, luovuus keittiössä ja ruoan valmistaminen alusta asti itse.



## Re-imagined snacking

Re-Imagined Snacking -kasvualustalla tärkeimmät painopistealueemme ovat laajentaminen uusien mullistavien snacks-konsepttien avulla sekä aseman vakiinnuttaminen tunnistettuna teollisuuden tavarantoimittajana, joka näyttää tietä kohti uudenlaista snacks-kulttuuria. Tämän kasvualustan keskeisiä elementtejä ovat itsensä hemmottelu ja lupa iloita yksinkertaisista nautinnoista ilman syyllisyyttä tai stressiä. Tärkeää on erinomainen maku ja nauttiminen rennosta, erityiseltä tuntuvasta herkkuhetkestä. Re-Imagined Snacking -alustan tuotteet tarjoavat maukkaita, nautinnollisia ja terveellisempiä vaihtoehtoja, jotka antavat nostetta päivään.

Esimerkkejä tuotteistamme tällä kasvualustalla ovat suolaisten snacks-tuotteiden osalta Santa Maria Tortilla Strips Korean Style BBQ, Snack Bases -tuotteet, suolaista tortilla- ja maissilastut ja popcorn, ammattikeittiöiden kahvien osalta kahviratkaisut ja Tazza sekä terveellisempien snacks-tuotteiden osalta Risentan seesami- ja linsisakut, pähkinät ja siemenet.



Re-Imagined Snacking -alustan tuotteet tarjoavat tyydyttäviä, nautinnollisia ja terveellisempiä vaihtoehtoja, jotka antavat nostetta päivään.



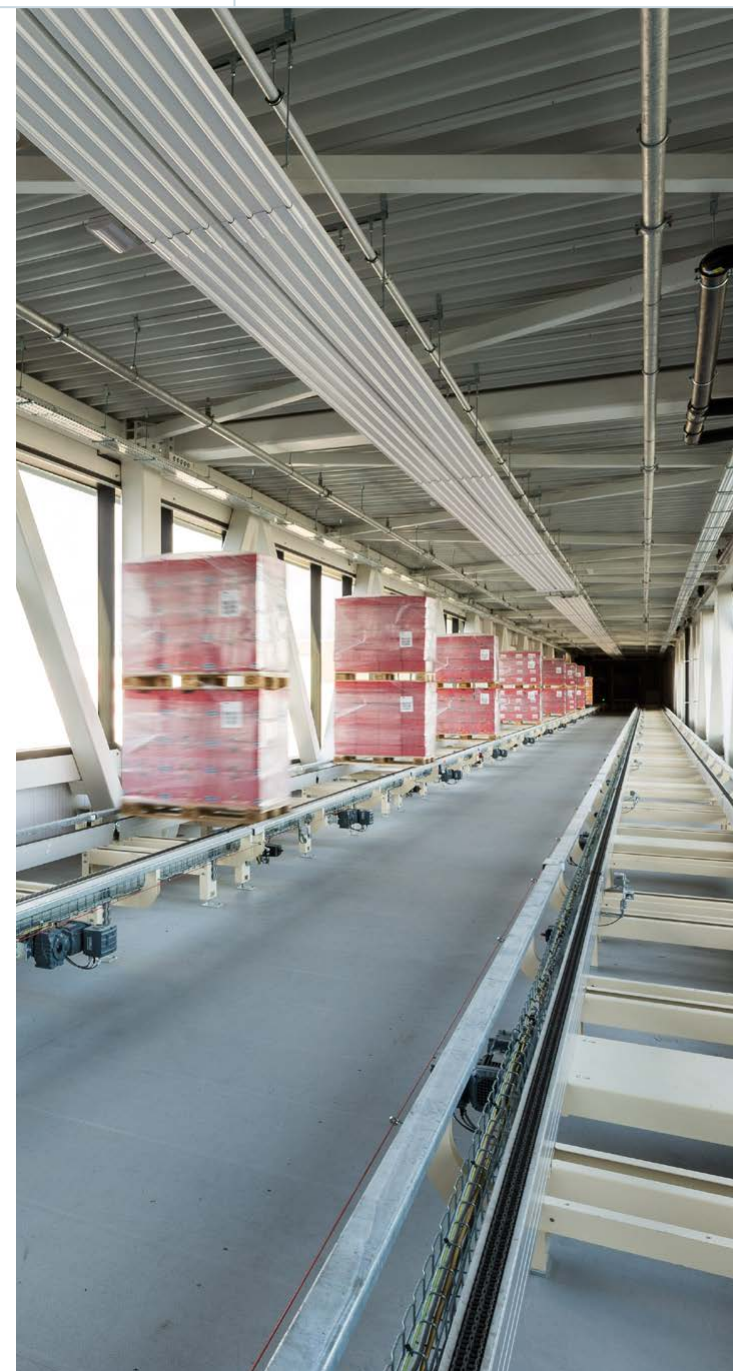
## Verkkokauppa

Vuonna 2024 jatkoimme verkkokauppakyvykkyyksiemme laajentamista ja hienosäätämistä vastataksemme ostajiemme muuttuviin tarpeisiin. Ostajat kohtaavat Pauligin brändejä yhä useammassa kanavissa. Verkkokaupassa on otettava käyttöön laajempi määritelmä, joka ulottuu perinteisten verkkokauppojen ulkopuolelle ja kattaa kaikki kosketuspisteet, joissa kuluttajat ovat vuorovaikutuksessa tuotteidemme kanssa. Monikanavaisen ostamisen lisääntyessä kuluttajat tutkivat tuotteita verkossa ennen kuin lähtevät ostoksille kivijalkakaupoihin – ja ostosreissujensa aikana. Ostokäyttäytyminen on muuttunut merkittävästi sen jälkeen, kun koronapandemia kiihdytti verkkokaupan kasvua, ja olemme sitoutuneet kehittämään brändejämme sen mukaisesti. Vuonna 2024 verkkokaupan kanavien osuus kokonaismyynnistämme oli 11 prosenttia.

Verkko-ostamisen helppouden löytäneet ja omaksuneet kuluttajat palaavat yhä harvemmin perinteisiin kivijalkakaupan ostotottumuksiin. Ensisijaisen verkkokauppaostamisen suosion kasvaessa meidän on tärkeää kohdata ostajat siellä, missä he ovat. Olemme ottaneet merkittäviä edistysaskelia varmistaaksemme, että tuotteemme eivät ole vain saatavilla vaan näkyvät hyvin eri verkkokanavissa, jolloin asiakkaidemme on helppo löytää ja ostaa niitä vain muutamalla klikkauksella. Verkkokaupasta on myös tullut luonnollinen ja olennainen osa laajentumistamme uusille maantieteellisille markkinoille.

Kumppanuuksiemme vahvistaminen johtavien verkkokauppojen ja markkinapaikkojen, kuten Grocery.comin, Foodservice.comin ja Q-commercen, kanssa on ollut merkittävä painopistealue vuonna 2024. Rakastetut brändimme ovat pysyneet näkyvillä ja menestyneet sekä vakiintuneilla että uudemmilla markkinoilla. Odotamme kehityksen jatkuvan tulevina vuosina.

**Verkkokaupan kanavien osuus kokonaismyynnistämme oli 11 prosenttia.**





## Vuoden 2024 kohokohdat

2024 oli Pauligille vahva vuosi. Yhtiö saavutti historiansa suurimman liikevaihdon ja vahvan käyttökattteen. Hankimme Panesar Foodsin ja allekirjoitimme sopimuksen Conimexin hankinnasta, ja vahvistimme siten Aasia-ruokakategoriaamme. Investoinnit tuotantoon ja innovaatioihin ovat kriittisen tärkeitä menestyksemme kannalta, ja Paulig on jatkanut toimintansa kokonaistehokkuuden parantamista. Yhtiön liiketoiminnan muutosohjelma on edennyt suunnitellusti. Paulig on investoinut myös automaatioon, kapasiteetin kasvattamiseen ja vastuullisuuteen, mukaan lukien paatimoon tehdyt uudistukset Suomessa, tehtaan laajennus Virossa ja uusi tuotantolinja Espanjassa. Vuonna 2024 lanseerasimme myös yli 60 uutta tuotetta.

## Yritysostot

### Panesar Foods

Lokakuussa Paulig vahvisti asemaansa World Foods -kategoriassa ostamalla Isossa-Britanniasa toimivan kastikkeiden, salsan ja mausteiden valmistajan Panesar Foods Ltd:n. Panesar Foods on perheomisteinen yritys, joka sijaitsee Tiptonissa, Isossa-Britanniassa. Yrityksen vuotuinen myynti on 70 miljoonaa euroa (tilikausi 2023), ja yrityksessä työskentelee 308 työntekijää. Paulig on tehnyt yhteistyötä Panesar Foodsin kanssa jo 17 vuoden ajan. Yhdistämme makuosaamiemme ja innovaatiovalmiutemme yhteisen päämäärän eteen: vauhdittamaan kansainvälistä kasvuaamme ja laajentamaan World Foods -ruokatarjontaamme.



Vuonna 2023 Paulig ja Panesar Foods aloittivat menestyksekkäästi korealaisen keittiön tuotteiden kehittämisen Santa Maria -tuotevalikoimaan.

### Conimex

Joulukuussa Paulig ilmoitti ostavansa johtavan hollantilaisen Conimex-brändin Unileveriltä. Vuonna 1932 perustettu Conimex on Alankomaissa ikoninen brändi, joka tunnetaan laajasta Aasia-tuotevalikoimasta, kuten katkarapuspipseistä, keitoista, kastikkeista ja mausteista.

Conimexin hankinnan myötä pyrimme tekemään aasialaisen ruoan valmistamisesta kotona entistäkin helpompaa yhä useammille kuluttajille. Yritysosto edistää kansainvälistä laajentumistamme ja vahvistaa läsnäoloamme Alankomaissa ja Belgiassa. Se mahdollistaa valikoiman ja konseptien kehityksen yhdistämisen hyödyntäen Pauligin vahvoja tuotekehitys- ja tuotantokapasiteetteja. Tavoitteenamme on World Foods -valikoimamme kasvattaminen Euroopassa. Se myös vahvistaa tavoitettamme tulla yhdeksi Euroopan nopeimmin kasvavista elintarvike- ja juomateollisuuden yhtiöistä.

Yritysosto on määrä saada päätökseen huhtikuussa 2025.

Paulig aikoo hyödyntää Panesar Foodsin tuotantokapasiteettia kiihdyttääkseen sekä Conimex- että Santa Maria -brändiensä kasvua Euroopassa.



## Investoinnit

### Sauen tehtaalla investoitiin salsan valmistukseen

Vuonna 2024 Paulig aloitti Santa Maria -brändin salsan ja kastikkeiden tuotannon Sauen tehtaallaan Virossa 10 miljoonan euron investoinnin myötä. Investointi on parantanut tehtaan tuotantomahdollisuuksia, ja se mahdollistaa laadukkaiden tomaattipohjaisten salsojen ja kastikkeiden tehokkaan tuotantoprosessin kahdella tuotantolinjalla, joista toinen keskittyy lasiin ja toinen muoviiin.

Asteittainen omaan salsatuotantoon siirtyminen varmistaa pitkäaikaisen vakauden ja parantaa mahdollisuuksiamme tuoda uusia innovaatioita nopeasti markkinoille. Uusien tuotantolinjojen avaaminen on strateginen askel, jonka avulla laajennamme kasvuaamme ja vakiinnutamme asemaamme yhtenä Tex Mex -kategorian johtajista Euroopassa. Sauen tehtaan strateginen sijainti Virossa tuo logistisia hyötyjä ja helpottaa tuotteiden tehokasta jakelua eurooppalaisille kuluttajille ja tavarantoimittajille.

### Vuosaaren paahtimon investointi

Vuonna 2024 jatkoimme projektiamme korvata pakkauslinjojamme uusilla ja tehokkailla linjoilla ja mahdollistamme siten kierätettävien pakkausmateriaalien käytön vakuumpakkauksissa.

Myös kuormalavojen käärintälinjoja uudistettiin ja kahvitehtaan automaatiota parannettiin merkittävästi. Uudet lavaussolut asennettiin ja otettiin käyttöön onnistuneesti. Vuosaaren sisäisessä logistiikassa käytetään nyt nykyaikaista autonomista mobiilirobotti-ratkaisua lavojen siirtämisessä.

Ensimmäinen uusista suuren kapasiteetin vakuumpakkauslinjoista asennettiin ja otettiin käyttöön onnistuneesti. Toinen ja kolmas linja ovat läpäisseet tehdashyväksyntätestit, ja ne asennetaan vuoden 2025 aikana.

Muutokset uudistavat nykyisiä käyttöään lopussa olevia pakkauslinjoja ja lavausprosessia, mutta lisäksi ne mahdollistavat innovatiiviset ratkaisut vakuumpakkauksissa ja lavauksessa. Yksi merkittävä esimerkki on vakuumpakkausten avaamisen ja sulkemisen parantaminen. Lisäksi nämä muutokset parantavat merkittävästi pakkausten kierrätettävyyttä.



### Yhteistyö ulkopuolisten logistiikkatoimittajien kanssa

Paulig on ottanut merkittävän harppauksen kohti entistäkin vastuullisempaa logistiikkaa ryhtymällä yhteistyöhön digitaalisiin ja sähköisiin rahtiratkaisuihin erikoistuneen Einriden kanssa. Kumppanuus tuo Pauligin Ruotsin-toimintaverkostoon digitaalisesti optimoituja sähkökuorma-autoja ja latausratkaisuja.

Elokuussa 2024 alkaneessa ensimmäisessä vaiheessa Ruotsin teillä otettiin käyttöön kaksi kuorma-autoa ja viisi perävaunua. Yhteistyön tavoitteena on sähköistää Pauligin suurimmat Santa Maria -tuotekuljetukset Ruotsissa.

Suurimmat Santa Maria -tuotekuljetukset Göteborgin alueella kattavat 75 000 kilometrin matkan vuodessa. Uusiin ratkaisuihin siirtymisen arvioidaan vähentävän hiilidioksidipäästöjä vuosittain 15,9 tonnilla eli 87 prosentilla verrattuna aiempiin, uusiutuvalla HVO100-polttoaineella ja biokaasulla toimivilla kuorma-autoilla tehtyihin kuljetuksiin. Suunnittelemme sähkökuorma-autojen käytön lisäämistä myös muilla Euroopan markkinoilla.

Paulig on ottanut merkittävän harppauksen kohti entistäkin vastuullisempaa logistiikkaa ryhtymällä yhteistyöhön digitaalisiin ja sähköisiin rahtiratkaisuihin erikoistuneen Einriden kanssa.



## Innovaatiot

### Tuotekehitys Pauligilla

Innovaatioilla on tärkeä merkitys brändimme ja tuotevalikoimamme kehittämisessä, tulevaisuuden kasvun tukemisessa sekä vastuullisuustoimiemme edistämässä. Vuonna 2024 lanseerasimme yli 60 uutta tuotetta, mikä vahvisti sitoutumistamme innovaatioihin ja kuluttajien tarpeiden täyttämiseen. Lanseerauksia on tehty sekä Brändit- että Asiakkaiden tuotemerkit -liiketoimintalueilla, mikä vahvistaa asemaamme markkinoilla entisestään.

Lisäksi uudistimme ja paransimme noin 350 tuotetta, jotta nykyinen tuotevalikoimamme pysyy kilpailukykyisenä ja vastaa muuttuvia vaatimuksia. Keskeisiä parannuskohteita olivat **reseptien parantaminen** paremman maku- ja ravintoaineprofiilin saavuttamiseksi, **kustannustehokkuushankkeet** tuotteiden optimoimi-

seksi ja kannattavuuden parantamiseksi sekä **pakkausparannukset** vastuullisuuden ja toimivuuden priorisoimiseksi.

2024 oli vahva innovoinnin vuosi, jonka aikana teimme merkittäviä tuotelanseerauksia ja laajoja tuotevalikoiman parannuksia. Nämä toimet korostavat sitoutumistamme kasvuun ja tehokkuuteen alan johtavana toimijana.

### Uusi pakkauslanseeraus: helposti avattava, kierrätettävä kahvivakuumpakkaus

Keväällä 2024 Paulig toi yhtenä maailman ensimmäisistä kahvi-alan toimijoista Suomen ja Viron vähittäiskauppoihin helposti avattavat, kierrätettävät kahvivakuumpakkaukset. Kierrätettävät kahvipakkaukset ovat tärkeä virstanpylväs matkallamme kohti

kunnianhimoisia vastuullisuustavoitteitamme. Uusien pakkauksien taustalta löytyy mittavaa tutkimustyötä, tuotantoinvestointeja ja tiimityötä sekä sisäisten että ulkoisten sidosryhmien kanssa.

Pauligin helposti avattavissa pakkauksissa on lähes 20 prosenttia vähemmän pakkausmateriaalia verrattuna aiempiin pakkauksiin. Uutta pakkausta, jonka tunnistaa valkoisesta sisäpinnoista, käytetään mm. Paulig Mundo Original ja Paulig Café New York -tuotteissa. Innovatiivinen pakkaus voitti palkinnon pohjoismaisessa ScanStar-pakkauskilpailussa.

### PINC

Pauligin pääomasijoitushautomo PINC sijoittaa varhaisessa vaiheessa oleviin startup-yrityksiin tavoitteenaan tukea innovaatioita, jotka mahdollistavat ruoan kestävämmän tulevaisuuden.

Vuonna 2024 PINC lisäsi sijoitussalkkuunsa yhden uuden startup-yrityksen: **OlsAro** on vehnän saatavuutta tekoälyn avulla turvaava maatalousteknologian startup-yritys. Yritys kehittää uusia vehnälaajikkeita, jotka kestävät paremmin esimerkiksi suolaa, kuumuutta ja kuivuutta.

Vuonna 2024 lanseerasimme yli 60 uutta tuotetta, mikä vahvisti sitoutumistamme innovaatioihin ja kuluttajien tarpeiden täyttämiseen.



## Uudet tuotelanseeraukset

Vuonna 2024 lanseeratut uudet tuotteet vahvistavat tuotevalikoimaamme, vastaavat kuluttajien erilaisiin mieltymyksiin ja laajentavat tavoitavuuttamme keskeisillä markkinasegmenteillä. Uusia tuotteita ovat muun muassa:



*Santa Marian Tortilla Oat Wraps ja White Corn Tortilla tuovat jännittävää vaihtelua Tex Mex -ruokiin*



*Pauligin Café Napoli ja Café Napoli Espresso laajentavat kaupunkikahvien valikoimaa niin suodatinkahvin kuin espresson ystäville*



*Santa Marian Tex Mex- ja aasialaiset Mayo Toppings Sauce -lisukekastikkeet nostavat Tex Mex -ateriat uudelle tasolle ja vastaavat kasvavaan Aasia-trendiin*



*Avaimet Korean makuihin on ammattikeittiöille tarkoitettu upouusi K-foodin työkalupakki, joka sisältää kastikkeita, tahnoja ja mausteseoksia ravintoloille ja foodservice-ktorille*

# Liiketoiminnan kehityshankkeet

## Pauligin tehostamisohjelma

Tehostamisohjelmamme tavoitteena on parantaa Pauligin toiminnan kokonaiskannattavuutta ja tehokkuutta. Ohjelma koostuu useista osa-alueista, jotka keskittyvät tehokkuustekijöihin, kaupallisen tehokkuuden optimointiin, hankintaan, valikoimamme kannattavuuden parantamiseen ja nettokäyttöpääoman optimointiin.

Vuonna 2024 merkittävimmät onnistumiset saavutettiin kaupallisen tehokkuuden, nettokäyttöpääoman ja epäsuoran hankinnan osa-alueilla. Pauligin kaupalliset tiimit jatkoivat yhteisen asiakashallintamallin kehittämistä, kun taas hankintatiimimme keskittyi tuottamaan kestäviä säästöjä epäsuorissa kuluissa ja edistämään kulutuskulttuurimme muutosta kehittämällä epäsuorien hankintojen käytäntöjämme, toimittajiemme määrää ja nettelyjä. Osana epäsuoran hankinnan tehostamista tunnistimme säästökohteita nopeassa tahdissa, mikä vähensi merkittävästi toimittajien määrää etenkin logistiikassa.

Ohjelma jatkuu koko vuoden 2025 ajan.

## Pauligin liiketoiminnan muutosohjelma

Pauligin liiketoiminnan muutosohjelma on sisäinen monivuotinen muutosohjelma, joka yhdenmukaistaa koko Paulig-konsernin prosesseja, järjestelmiä, dataa ja työskentelytapoja. Tämän ohjelman avulla luomme pohjan tulevalle toiminnallemme ja kasvullemme ja kehitämme tehokkaamman toimintamallin. Yhtenäistämällä ja parantamalla End-to-End (E2E) liiketoimintaprosessejamme

pitkän aikavälin tavoitteenamme on mahdollistaa yhtenäinen ja luotettava asiakaskokemus kaikissa kanavissamme, markkinolamme ja brändeissämme.

Vuonna 2024 saavutimme useita tärkeitä virstanpylväitä, kuten ensimmäiset MES-järjestelmän (Manufacturing Execution System) käyttöönotot sekä E2E-prosessien hallinnan ja datan hallinnan onnistuneen lanseerauksen ja käyttöönoton. Lisäksi olemme valmistautuneet tuleviin käyttööntoihin ja suunnitelleet niitä uuden toiminnanohjausjärjestelmämme ja useiden muiden järjestelmien avulla. Ensimmäisiä käyttööntoja on valmisteltu koko vuoden 2024 ajan, ja niitä toteutetaan vuoden 2025 ensimmäisestä neljänneksestä alkaen.

## Digitalisaatio

Pauligin digitaalinen kehitys on keskeinen osa yhtiön strategista suuntaa. Tavoitteena on luoda nykyaikainen digitaalinen työympäristö, parantaa asiakas- ja kuluttajakokemusta, optimoida datan hyödyntämistä ja digitalisoida toimitusketjua.

Vuonna 2024 keskityimme tietokartan laatimiseen, strategisten tavoitteiden asettamiseen ja keskeisten mittareiden määrittelyyn. Kattavammat toimenpiteet käynnistyvät vuonna 2025, jolloin uusia työtapoja ja digitaalisia teknologioita otetaan laajemmin käyttöön. Vuodesta 2023 lähtien Pauligin työntekijöille on tarjottu mahdollisuus hyödyntää tekoälytyökaluja ja -valmiuksia, ja tekoälykokeilut ovat laajentuneet vuoden 2024 aikana.



# Tehtaamme

Meillä on yhteensä 14 tehdasta kuudessa Euroopan maassa: Belgiassa, Virossa, Suomessa, Espanjassa, Ruotsissa ja Isossa-Britanniassa. Meillä on strategiaamme tukeva tehdasverkosto, ja tavoitteenamme on edistää jatkuvaa toiminnan parantamisen kulttuuria, keskittyen tuottavuuden kasvattamiseen ja hävikin minimoimiseen.

Vuoden 2024 lopussa kuusi Pauligin neljästätoista tehtaasta viidessä eri maassa on sertifioitu hiilineutraaliksi.\*

\*Tiedot on saatu yhdestätoista toimipaikasta. Vuonna 2024 ostettujen tehtaiden tiedot konsolidoidaan vuoden 2025 aikana.

## TEHTAAMME

 BELGIA	Roeselare: Kaksi tortillatehdasta ja snackstehdas	 
 VIRO	Saue: Mauste- ja maustekastiketehtas	
 SUOMI	Helsinki: Kahvipaahtimo Porvoo: Kahvipaahtimo	 
 RUOTSI	Möndal: Mauste- ja sekoitustehdas Landskrona: Tortillatehdas	 
 ISO-BRITANNIA	Milton Keynes: Tortillatehdas Tipton: Kolme maustekastiketehdasta	 
 ESPANJA	Berga: Snacks- ja tortillatehdas Puig-reig: Popcornitehdas	  





PAULIG



## Taloudellinen informaatio

Paulig-konsernin virallinen tilinpäätös on saatavilla *Pauligin verkkosivuilla.* >>

# Corporate governance 2024

Paulig-konsernin emoyhtiö Paulig Oy on suomalainen perheomisteinen yritys, joka toimii suomalaisen lainsäädännön mukaan. Corporate governance perustuu yhtiöjärjestykseen, osakeyhtiölakiin, sovellettaviin normeihin ja standardeihin, eettisiin ohjeisiin sekä muihin ohjeisiin ja toimintatapoihin. Lisäksi Paulig-konserni noudattaa soveltuvin osin pörssiyhtiöille ja perheyrietyksille laadittuja suosituksia.

## Yhtiökokous

Paulig-konsernin korkein päättävä elin on emoyhtiön yhtiökokous. Yhtiökokouksessa käsitellään lain ja yhtiöjärjestyksen mukaiset asiat, kuten tilinpäätöksen vahvistaminen, osingonjakopäätös sekä hallituksen ja tilintarkastajan valinta sekä heidän palkkionsa.

## Hallitus

### Hallituksen muodostaminen ja tehtävät

Paulig Oy:n yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiökokous valitsee vuosittain vähintään neljä ja korkeintaan kahdeksan hallituksen jäsentä. Osakeyhtiölain mukaan hallitus vastaa yhtiön hallinnosta ja tarkoituksenmukaisen toiminnan järjestämisestä. Hallitus vastaa myös siitä, että kirjanpidon valvonta ja omaisuudenhoito on järjestetty asianmukaisesti. Hallituksen tehtäviin kuuluu myös konsernin strategian ja vuotuisen liiketoimintasuunnitelman vahvistaminen sekä yritysostoista ja strategisista investoinneista päättäminen. Hallitus valvoo konsernin tuloskehitystä ja taloudellista asemaa.

Lisäksi hallitus valitsee toimitusjohtajan ja konsernijohtajan sekä hyväksyy konsernin johdon jäsenet. Hallitus päättää konsernin johdon palkoista ja palkkioista. Hallitus arvioi säännöllisesti omaa toimintaansa sekä yhteistyötä johdon kanssa.

### Kokoukset

Hallitus kokoontui vuoden 2024 aikana 11 kertaa. Hallitus käsittelee tilinpäätöksen maaliskuussa ja vahvistaa konsernin strategian kesäkuussa sekä seuraavan vuoden liiketoimintasuunnitelman ja taloussuunnitelmat joulukuussa.

### Hallituksen puheenjohtaja

Hallituksen puheenjohtajan valitsee yhtiökokous. Puheenjohtajan tehtävänä on johtaa aktiivista hallitustyötä, kutsua hallitus koolle sekä valmistella hallituksen kokoukset yhdessä toimitusjohtajan kanssa. Hallituksen puheenjohtaja on toimitusjohtajan keskustelukumppani, joka pitää itsensä aktiivisesti ajan tasalla yhtiön ja liiketoimintaympäristön tapahtumista. Puheenjohtaja vastaa yhdessä toimitusjohtajan kanssa siitä, että hallituksen kokouskutsu, esityslista sekä tarvittava materiaali toimitetaan hallituksen jäsenille sopimuksen mukaan ennen kokousta.

### Hallituksen valiokunnat

Hallituksen jäsenet päättävät valiokuntien ja niiden jäsenten nimeämisestä. Valiokunnat valmistelevat asioita, joista hallitus päättää. Paulig Oy:n hallitus on nimennyt HR- ja turvallisuusvaliokunnan, tarkastusvaliokunnan ja PINC-investointikomitean.

### Toimitusjohtaja ja konsernin johtoryhmä

Paulig Oy:n hallitus nimittää toimitusjohtajan, joka toimii myös konsernijohtajana. Toimitusjohtajan tehtävänä on hoitaa yhtiön juokseva hallinto hallituksen ohjeiden mukaan sekä vastata siitä, että yhtiön kirjanpito hoidetaan vastuullisesti ja lain mukaan.

Toimitusjohtaja raportoi hallitukselle ja pitää hallituksen ajan tasalla yhtiön liiketoimintaympäristöön sekä taloudelliseen tilanteeseen ja kehitykseen liittyvistä asioista. Konsernin johtoryhmään kuuluvat toimitusjohtaja, joka toimii johtoryhmän puheenjohtajana, liiketoiminta-alueiden johtajat sekä liiketoimintojen johtajat. Yhdessä johtoryhmän kanssa toimitusjohtaja valmistelee ja toteuttaa strategian sekä johtaa operatiivista toimintaa.

Johtoryhmä koordinoi myös konsernin erilaisia toimintoja ja varmistaa toiminnan tehokkuuden konsernitasolla.

### Riskienhallinta

Paulig-konsernin yleiset riskienhallinnan periaatteet on määritelty riskienhallintapolitiikassa, jonka Paulig Oy:n hallitus on hyväksynyt. Ohjeessa määriteltyjen periaatteiden mukaan riskejä on tunnistettava, arvioitava ja käsiteltävä järjestelmällisesti. Tarkoituksena on saavuttaa strategiset ja toiminnalliset tavoitteet sekä turvata toiminnan jatkuvuus.

### Tilintarkastus

Yhtiökokous valitsee tilintarkastajan. Tilintarkastajan tehtävänä on tarkastaa konsernin kirjanpito ja tilinpäätös sekä hallinto. Tehtävät määritellään lainsäädännössä sekä hyvän tilintarkastustavan normistossa.

### Konsernin eettiset periaatteet

Paulig-konsernin eettisten periaatteiden tavoitteena on edistää vastuullista yrittäjyyttä ja kestävää kehitystä sekä tukea päätöksentekoa. Eettiset periaatteet perustuvat vahvoihin yhteisiin arvoihin ja ohjaavat konsernin työntekijöiden yhteistyötä kollegoiden, asiakkaiden, tavarantoimittajien ja muiden kumppaneiden kanssa.

# Hallituksen toimintakertomus 1.1.–31.12.2024

Paulig-konsernin liikevaihto vuonna 2024 oli 1 198,9 miljoonaa euroa (1 167,6). Kasvua edellisvuodesta oli 2,7 prosenttia. Konsernin liikevoitto oli 77,6 miljoonaa euroa (90,1) ja liikevoitto suhteessa liikevaihtoon 6,5 prosenttia (7,7). Paulig-konsernissa oli vuoden aikana keskimäärin 2 374 työntekijää (2 209).

## Muutokset konsernirakenteessa tilikauden aikana

Vuoden 2024 aikana konsernissa toteutettiin seuraavat muutokset:

- Panesar Foods (Holdings) Limited ja sen kolme tytäryhtiötä (Iso-Britannia) ostettiin.
- Sauerklee A/S (Tanska) sulautui Paulig Oy:hyn.

## Liikevaihto

Paulig-konsernin liikevaihto vuonna 2024 oli 1 198,9 miljoonaa euroa (1 167,6). Kasvua edellisvuodesta oli 2,7 prosenttia. Kasvun ajureina olivat pääasiassa hinnankorotukset, Brändit-liiketoiminta-alueen volyymin kasvu sekä Panesar Foods Limitedin in oston huomioiminen marras-joulukuussa.

## LIIKEVAIHTO (MILJ. EUROA)

	2024	2023	MUUTOS
Branded	710,0	673,5	5,4 %
Customer Brands	482,2	477,7	0,9 %
Muut	6,7	16,4	
<b>Yhteensä</b>	<b>1 198,9</b>	1 167,6	2,7 %

Paulig-konsernin 1 198,9 miljoonan euron liikevaihdosta 48 prosenttia tuli Pohjoismaista ja 52 prosenttia muista maista. Ulkoisesta liikevaihdosta 59 prosenttia tuli Branded-liiketoiminta-alueesta, 40 prosenttia Customer Brands liiketoiminta-alueesta ja 1 prosentti muualta.

## Tilikauden tulos

Konsernin liikevoitto oli 77,6 miljoonaa euroa (90,1) ja liikevoitto-prosentti 6,5 (7,7).

Konsernin tilikauden tulos oli 65,8 miljoonaa euroa (89,1). Poistot ja arvonalentumiset olivat yhteensä 45,4 miljoonaa euroa (42,3). Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä olivat 8,6 miljoonaa euroa (13,6).

Lisäksi raaka-aineiden hinnat raakakahvia lukuun ottamatta laskivat jonkin verran vuoden aikana. Henkilöstökulut kasvoivat palkkainflaation vuoksi.

## Rahoitustilanne

Konsernin rahoitustilanne säilyi hyvänä koko tilikauden ajan. Liiketoiminnan rahavirta oli 89,9 miljoonaa euroa (125,9). Konsernin vakavaraisuus säilyi tilikaudella hyvänä.

## Investoinnit

Tilikauden aikana tehdyt investoinnit olivat yhteensä 107,0 miljoonaa euroa (39,6). Merkittävimmät investoinnit liittyivät yrityskauppaan, jossa Paulig osti Panesar Foods Limitedin, joka on Ison-Britannian Tiptonissa toimiva salsojen, kastikkeiden ja mausteiden valmistaja. Muut merkittävät operatiiviset investoinnit liittyivät liiketoiminnan muutosohjelmaan, Vuosaaren kahvipaahdion vakuuipakkauslinjojen ja lavaamon uudistamiseen, kapasiteetin kasvattamiseen Sauen tehtaalla Virossa, snacks-pellettien tuotantolinjan jäljellä olevaan osaan Espanjassa sekä tacojen automaattiseen pinoamiseen ja aurinkopaneelihankkeeseen Belgiassa.

## PAULIG-KONSERNIN TALOUDELLISTA ASEMAA JA TULOSTA KUVAAVAT TUNNUSLUVUT

	2024	2023	2022
Liikevaihto, milj. euroa	1 198,9	1 167,6	1 105,5
Liiketoiminnan muut tuotot, milj. euroa	1,7	2,6	11,0
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta, milj. euroa	-	-	-21,6
Liikevoitto, milj. euroa	77,6	90,1	5,8
Liikevoitto, % liikevaihdosta	6,5	7,7	0,5
Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia, milj. euroa	123,0	132,4	48,9
Tilikauden tulos, milj. euroa	65,8	89,1	-19,9
Oma pääoma, milj. euroa	600,2	583,2	715,0
Oman pääoman tuotto, %	11,1	13,7	-2,7
Omavaraisuusaste, %	59,1	61,3	61,8
Likvidit varat, milj. euroa	60,5	51,4	52,2
Korolliset velat, milj. euroa	100,5	94,4	149,9
Investoinnit tilikaudella, milj. euroa	107,0	39,6	56,3

## Riskit

Paulig-konserni noudatti riskienhallinnassaan Paulig Oy:n hallituksen hyväksymää riskienhallintapolitiikkaa, jonka mukaan riskejä tunnistetaan ja arvioidaan järjestelmällisesti.

Konserni noudatti vahinkoriskien hallinnassa hallituksen hyväksymää vakuutuspolitiikkaa. Vakuutuspolitiikan mukaisesti vakuutusturva omaisuuteen ja liiketoimintaan liittyvien vahinkojen, kuten tuotevastuun ja toiminnan keskeytymisen, varalta on kattava.

Konsernin suurimmat operatiiviset riskit liittyvät raaka-aineisiin sekä niiden kustannuksiin ja saatavuuteen. Raakakahvin hankintaan liittyvien riskien hallinnassa konserni noudatti yhtiön hallituksen hyväksymää politiikkaa. Strategisista riskeistä merkittävimpiä olivat kilpailutilanteen ja kuluttajakäyttäytymisen muutokset eri markkina-alueilla. Muutoksia korostivat talouden heikot suhdannenäkymät ja kotitalouksien heikentynyt ostovoima.

Rahoitusriskien hallinnassa konserni noudatti yhtiön hallituksen hyväksymää rahoituspolitiikkaa. Toiminnan riittävä rahoitus on turvattu tuleville vuosille tehdyillä luottojärjestelyillä myös nykyisessä vakavaraisessa tilanteessa. Rahoituspolitiikka kattaa myös valuutta- ja korkoriskeiltä suojautumisen. Näistä riskeistä merkittävin on dollariin liittyvä valuutariski, koska merkittävä osa raaka-aineistoista tehdään dollareissa.

## Henkilöstö

Paulig-konsernin keskimääräinen henkilöstömäärä kasvoi edellisvuodesta 165 henkilöllä. Konsernin keskimäärin 2 374 työntekijästä suurin osa työskenteli Belgiassa (34 prosenttia), Ruotsissa (18 prosenttia), Suomessa (15 prosenttia) ja Espanjassa (14 prosenttia). Keskimääräisen henkilöstömäärän kasvu liittyy pääasiassa Panesar Foods Limitedin hankintaan Isossa-Britanniassa.

## HENKILÖSTÖ

	2024	2023	2022
Henkilöstö keskimäärin	2 374	2 209	2 278
Henkilöstökulut, milj. euroa	170,5	162,6	147,8

## Innovaatio ja tuotekehitys

Vuonna 2024 Paulig lanseerasi yli 60 uutta tuotetta, mikä vahvisti sitoutumista innovaatioihin ja kuluttajien tarpeiden täyttämiseen. Uusia tuotelanseerauksia olivat muun muassa maissi- ja kauratortillat, Tex Mex- ja aasialaiset Mayo Toppings Sauce lisukekastikkeet, Café Napoli- ja Café Napoli Espresso -kaupunkikahvit sekä Keys to Korean taste, joka on ammattikeittiöille tarkoitettu K-foodin työkalupakki ja sisältää kastikkeita, tahnoja ja mauste-seoksia.

Lisäksi noin 350:tä tuotetta uudistettiin ja parannettiin, jotta nykyinen tuotevalikoima pysyy kilpailukykyisenä ja vastaa kehittyviin odotuksiin. Paulig esitteli myös ensimmäisen helposti avattavan, kierrätettävän vakuumpakkauksen muutamalle tuotteelle, kuten Paulig Mundo Originalille ja Paulig Café New Yorkille.

Pauligin pääomasijoitushautomo PINC sijoittaa varhaisessa vaiheessa oleviin startup-yrityksiin tavoitteenaan tukea innovaatioita, jotka mahdollistavat ruoan kestävämmän tulevaisuuden. Tilikaudella 2024 PINC lisäsi sijoitussalkkuunsa vähemmistöosuuden yhdessä uudessa start-up-yrityksessä: OlsAro on vehnän saatavuutta tekoälyn avulla turvaava maatalousteknologian startup-yritys.

## Vastuullisuus

Vuonna 2024 Paulig jatkoi liiketoiminnan integrointia ja vastuullisuushankkeiden skaalaamista Pauligin vastuullisuusohjelman 2030 mukaisesti. Pauligin vastuullisuusohjelman kolme painopistealuetta pitkän aikavälin tavoitteineen ovat edelleen: tuotteet, jotka edistävät ihmisten ja maapallon terveyttä sekä hyvinvointia, ilmasto- ja luontotoimet sekä oikeudenmukainen ja osallistava toimintatapa. Painopistealueiden toteutuksen varmistavien strategisten hankkeiden laajuuteen ja tiekarttoihin tehtiin pieniä päivityksiä, ja käynnistimme uuden strategisen hankkeen, joka keskittyy vastuullisuuden juurruttamiseen osaksi brändejämme ja tuotetasolle.

Keskeinen pyrkimyksemme on saavuttaa vuoden 2030 ilmastotavoitteet 1,5 °C:n tavoitteen ja Science Based Targets -aloitteen hyväksynnän mukaisesti. Lisäksi Paulig asetti vuonna 2024 täydentävän tavoitteen saavuttaa nettonollapäästöt vuoteen 2045 mennessä. Näin varmistamme, että pitkän aikavälin siirtymä- ja kasvusuunnitelmamme ovat yhdenmukaiset.

Pauligin ilmastorahaston, jonka tavoitteena on vauhdittaa yhtiön arvoketjun ilmastopäästöjen vähennyksiä, kehitystä jatkettiin vuonna 2024 keskittyen erityisesti vehnän ja maissin arvoketjuihin, kahviin ja logistiikkaan. Yhteistyötä vehnän arvoketjun hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi jatkettiin Lantmännenin kanssa Ruotsissa ja Paniflowerin kanssa Belgiassa ja Saksassa. Vehnänviljelyn päästöt vähenivät noin 30 % valituilla tiloilla. Kahvin alkuperämaissa, erityisesti Brasiliassa ja Kolumbiassa, Paulig käynnisti uusia kestävä viljelyn ohjelmia edistääkseen uudistavien viljelykäytäntöjen käyttöönottoa. Niiden avulla voidaan parhaimmillaan lähes puolittaa viljelystä aiheutuvat päästöt, parantaa viljelijöiden resilienssiä ja ennallistaa luontoa. Paulig investoi merkittävästi myös vähäpäästöisiin kuljetuksiin keskeisillä reiteillä. Yhtiö muun muassa siirtyi osittain sähkökuorma-autoihin Ruotsissa ja otti käyttöön lisää biopolttoaineita meri- ja maantiekuljetuksissa.

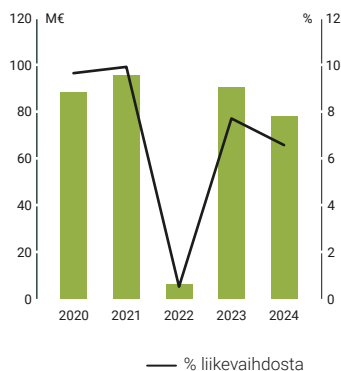
Vuonna 2024 vähensimme omien toimintojemme kasvihuonepäästöjä 34 prosenttia vuoden 2018 lähtötasoon verrattuna, ylittäen alkuperäisen tavoitteemme. Saimme päätökseen nettollapäästöjen tiekartan, jonka tarkoituksena on ottaa käyttöön vähähiilisiä tuotantoratkaisuja Espanjan ja Belgian toimipaikoissamme. Lisäksi jatkoimme energiatehokkuuteen investoimista kaikissa toimipaikoissamme. Biokaasun ja laatuvaatimuksemme täyttävän vihreän kaasun sertifikaattien saatavuus ja epävarmuus on edelleen haasteellista.

Intensiivisen kehitystyön tuloksena ja merkittävänä askeleena kohti tavoitettamme tehdä kaikista pakkauksistamme kierrätettäviä vuoteen 2027 mennessä lanseerasimme toukokuussa 2024 ensimmäisen erän helposti avattavia ja kierrätettäviä vakuumikahvipakkauksia. Suomen ja Viron vähittäiskaupoissa toteutetun lanseerauksen myötä Pauligista tuli maailman ensimmäinen paahtimo, joka saavutti tämän virstanpylvään.

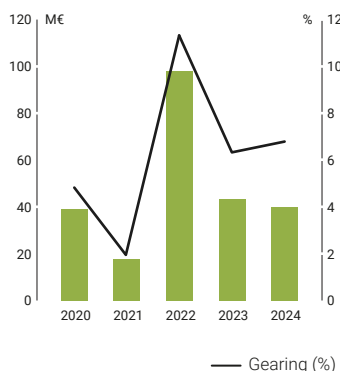
Vuonna 2024 Paulig edistyi kohti strategista tavoitetta suosituimpien mausteiden ulkoisten verifiointien varmistamiseksi. Saavutimme vuoden 2024 tavoitteemme, jonka mukaan 92 prosenttia näiden mausteiden volyymeista tulee ulkoisesti varmennetuista lähteistä. Päivitimme myös ihmisoikeuksia koskevat periaatteemme ja suoritimme perusteellisen vaikutustenarvioinnin Thaimaassa.



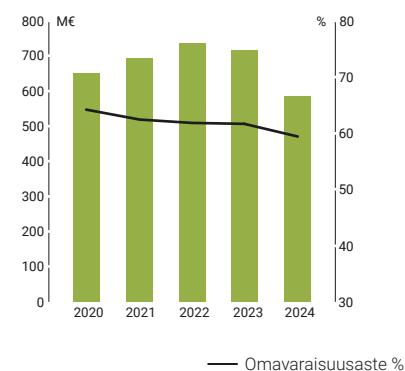
### Liikevoitto



### Nettovelka



### Oma pääoma



Pauligin ravitsemustavoitteiden viitekehys päivitettiin vuonna 2024 vastaamaan EU:ssa yleisesti käytettyä pakkauksen Nutri-Score-ravintoarvomerkintää. Vuonna 2024 yrityksenlaajainen projektiryhmä sai valmiiksi yksityiskohtaiset suunnitelmat Nutri-Score A- ja B-tuotteiden kehittämiseksi valikoimassamme.

Luontotoimet lisättiin osaksi Pauligin vastuullisuusohjelmaa vuonna 2023. Vuonna 2024 Paulig kehitti edelleen valmiuksiaan arvioida luontoon (kuten luonnon monimuotoisuuteen ja veteen) liittyviä vaikutuksia ja riippuvuuksia. Lisäksi yhtiö kehitti ohjelmaa, jonka avulla voidaan vähentää entisestään kielteisiä vaikutuksia ja investoida ennallistamiseen skaalaamalla uudistavia viljelykäytäntöjä luonnon kuormituksen vähentämiseksi.

#### Johto ja tilintarkastajat

Paulig Oy:n hallituksessa oli tilikauden päättyessä seitsemän jäsentä: Jukka Moisio (puheenjohtaja), Mathias Bergman, Arancha Cordero, Eduard Paulig, Petra Teräsaho, Rob Versloot ja Christina Wergens. Anna Paulig valittiin hallituksen tarkkailijajäseneksi huhtikuussa 2024.

Arancha Cordero ja Rob Versloot valittiin uusiksi hallituksen jäseniksi huhtikuussa 2024. Hallituksen jäsenten Christian Köhlerin ja Heikki Takalan sekä hallituksen tarkkailijajäsenen Oliver Pauligin toimikaudet päättyivät huhtikuussa 2024.

Konsernin toimitusjohtaja on Rolf Ladau.

Yhtiön tilintarkastajana on toiminut Ernst & Young Oy ja päävastaullisena tilintarkastajana KHT-tilintarkastaja Terhi Mäkinen.

#### Osakkeet

Yhtiön osakepääoma jakautuu A-osakkeisiin (487 765 kappaletta) ja B-osakkeisiin (15 000 kappaletta), yhteensä 502 765 osaketta. Luvut eivät muuttuneet tilikauden aikana.

Yhtiöjärjestys sisältää osakelajikohtaisia rajoituksia oikeuteen osingosta ja yhtiön varoista sekä osakelajikohtaisen lunastuslausekkeen.

#### Hallituksen esitys jakokelpoisten varojen käytöstä

Konsernin tilikauden tulos oli 65 834 186,08 euroa. Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma 31.12.2024 laaditun tilinpäätöksen mukaan oli 394 725 514,20 euroa. Hallitus ehdottaa, että osinkoa maksetaan 38,72 euroa osakkeelta eli yhteensä 19 467 060,80 euroa ja että emoyhtiölle jää jakokelpoista omaa pääomaa 375 258 453,40 euroa.

Yhtiön taloudellinen asema ei ole tilikauden päättymisen jälkeen muuttunut olennaisesti. Maksuvalmius on hyvä, eikä ehdotettu voitonjako hallituksen näkemyksen mukaan vaaranna yhtiön maksukykyä.

#### Alkaneen tilikauden näkymät

Maailmantalouden näkymät ovat edelleen epävarmat ja epätasaiset, ja BKT:n odotetaan kasvavan hitaasti erityisesti euroalueella. Geopoliittisen epävarmuuden jatkumisella ja ulkomaankauppapolitiikan epävarmuuden lisääntymisellä voi olla vaikutuksia Pauligin toimitusketjuun.

Liikevaihdon ja kannattavuuden odotetaan paranevan vuonna 2025.

#### Tapautumat tilikauden päättymisen jälkeen

Joulukuussa 2024 Paulig ilmoitti ostavansa Conimexin, joka on johtava brändi Alankomaiden markkinoilla. Conimex on tunnettu laajasta Aasia-tuotevalikoimastaan, kuten katkarapuspipseistään, keitoistaan, kastikkeistaan ja mausteistaan. Kauppa sisältää Conimex-brändin ja siihen liittyvän liiketoiminnan, mukaan lukien tavaramerkit ja niihin liittyvät immateriaalioikeudet. Conimexin hankinnan täytäntöönpanemisen edellytyksenä ollut yrityskauppaluvontaa koskevaa hyväksyntä Hollannin kilpailuviranomaiselta on jo saatu. Kun tavanomaisten henkilöstön edustajien kuulemisvelvoitteiden täyttäminen on suoritettu, voidaan hankinta täytäntöönpanna, kuitenkin aikaisintaan 1.4.2025.

## Konsernin tuloslaskelma

1 000 EUROA	LIITE	2024	2023
<b>Liikevaihto</b>	3.1	<b>1 198 931</b>	1 167 580
Liiketoiminnan muut tuotot	3.2	<b>1 716</b>	2 582
Materiaalit ja palvelut	3.3	<b>-695 652</b>	-687 116
Henkilöstökulut	3.4, 5.7	<b>-170 475</b>	-162 575
Poistot ja arvonalentumiset	4.1–4.4	<b>-45 383</b>	-42 279
Liiketoiminnan muut kulut	3.5	<b>-211 539</b>	-188 109
<b>Liikevoitto</b>		<b>77 598</b>	90 082
Rahoitustuotot	3.6	<b>18 748</b>	30 893
Rahoituskulut	3.6	<b>-10 176</b>	-17 263
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>		<b>8 571</b>	13 631
<b>Tulos ennen veroja</b>		<b>86 170</b>	103 713
Tuloverot	3.7	<b>-20 335</b>	-14 595
<b>Tilikauden tulos</b>		<b>65 834</b>	89 117

1 000 EUROA	LIITE	2024	2023
<b>Muut laajan tuloksen erät</b>			
<b>Erät, jotka voidaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi</b>			
Muuntoerot		<b>-3 392</b>	211
Muutos suojausinstrumenttien käyvässä arvossa	6.4	<b>-23 325</b>	-15 489
<b>Erät, joita ei siirretä myöhemmin tulosvaikutteisiksi</b>			
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot etuusperusteisista eläkejärjestelyistä	5.7	<b>-80</b>	-155
Muutokset laajan tuloksen kautta kirjattujen oman pääoman ehtoisten sijoitusten käyvässä arvossa		<b>74</b>	-740
Verovaikutus	3.7	<b>-7</b>	147
<b>Muut laajan tuloksen erät, verojen jälkeen</b>		<b>-26 731</b>	-16 025
<b>Tilikauden laaja tulos</b>		<b>39 104</b>	73 092
<b>Tilikauden tuloksen jakautuminen</b>			
Emoyhtiön omistajille		<b>65 834</b>	89 117
		<b>65 834</b>	89 117
<b>Laajan tuloksen jakautuminen</b>			
Emoyhtiön omistajille		<b>39 104</b>	73 092
		<b>39 104</b>	73 092

## Konsernin tase

1 000 EUROA	LIITE	31.12.2024	31.12.2023
<b>VARAT</b>			
<b>Pitkäaikaiset varat</b>			
Liikearvo	4.1, 4.2	98 595	89 833
Aineettomat hyödykkeet	4.1	46 501	23 688
Aineelliset hyödykkeet	4.3	373 669	331 204
Muut saamiset	5.2	1 606	1 398
Pitkäaikaiset rahoitusvarat	6.2	20 149	28 899
Laskennalliset verosaamiset	3.7	5 519	5 927
<b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>		<b>546 039</b>	480 949
<b>Lyhytaikaiset varat</b>			
Vaihto-omaisuus	5.1	187 652	134 104
Myyntisaamiset ja muut saamiset	5.2	170 471	183 747
Muut lyhytaikaiset rahoitusvarat	6.2–6.4	48 489	99 605
Tuloverosaamiset		2 847	726
Rahat ja pankkisaamiset	5.3, 6.2	60 489	51 428
<b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>		<b>469 947</b>	469 609
<b>Varat yhteensä</b>		<b>1 015 986</b>	950 558

1 000 EUROA	LIITE	31.12.2024	31.12.2023
<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT</b>			
<b>Oma pääoma</b>			
	6.1		
Osakepääoma		8 204	8 204
Muu oma pääoma		592 004	574 962
<b>Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma</b>		<b>600 208</b>	583 166
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>600 208</b>	583 166
<b>Pitkäaikaiset velat</b>			
Korolliset velat	5.6	88 795	84 153
Muut pitkäaikaiset velat		1 681	1 450
Varaukset	5.5	4 442	4 378
Eläkevelvoitteet	5.7	1 857	2 039
Laskennalliset verovelat	3.7	23 104	14 273
<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>		<b>119 879</b>	106 295
<b>Lyhytaikaiset velat</b>			
Korolliset velat	5.6	11 733	10 275
Varaukset	5.5	0	30
Ostovelat ja muut velat	5.4, 6.2–6.4	280 471	243 490
Tuloverovelat		3 696	7 303
<b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>		<b>295 900</b>	261 098
<b>Velat yhteensä</b>		<b>415 779</b>	367 393
<b>Oma pääoma ja velat yhteensä</b>		<b>1 015 986</b>	950 558

# Konsernin rahavirtalaskelma

1 000 EUROA	LIITE	2024	2023
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>			
Voitto ennen veroja		86 170	103 713
Oikaisut 1)		10 572	-3 825
Nettokäyttöpääoman muutos:			
Myynti- ja muiden saamisten muutos		26 246	-17 062
Vaihto-omaisuuden muutos		-43 033	38 542
Osto- ja muiden velkojen muutos		28 910	5 510
Saadut korot		10 967	12 026
Maksetut korot		-6 886	-6 090
Muut rahoitustuotot ja -kulut, netto		5 555	1 842
Maksetut verot		-28 624	-8 757
<b>Liiketoiminnan rahavirta (A)</b>		<b>89 876</b>	<b>125 900</b>
<b>Investointien rahavirta</b>			
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	4.1–4.4	-40 684	-39 629
Tuotot muista sijoituksista (osakkuusyhtiöiden myynti)		0	20 000
Aineellisten hyödykkeiden myyntituotot		270	2 298
Tehdyt muut sijoitukset (tytäryhtiöiden hankinta)		-66 318	0
Saadut osingot		212	2 277
Lyhytaikaisten investointien nettorahavirta		59 721	-8 905
<b>Investointien rahavirta (B)</b>		<b>-46 799</b>	<b>-23 959</b>

1 000 EUROA	LIITE	2024	2023
<b>Rahoituksen rahavirta 2)</b>			
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-), vähennys (+)		-248	-137
Maksetut osingot		-22 061	-34 238
Takaisinmaksetut lainat	5.6, 6.2	-682	-50 615
Vuokrasopimusvelkojen takaisinmaksut	4.4	-11 356	-10 355
<b>Rahoituksen rahavirta (C)</b>		<b>-34 347</b>	<b>-95 345</b>
<b>Rahavarojen muutos (A+B+C)</b>			
		8 730	6 597
Rahavarat 1.1.	5.3	51 428	52 159
Valuuttakurssierot		331	-10
Jakautumisessa siirtyneet rahavarat		0	-7 318
Rahavarat 31.12.	5.3	60 489	51 428
<b>Muutos</b>		<b>8 730</b>	<b>6 597</b>
<b>1) Oikaisut</b>			
Poistot ja arvonalentumiset	4.1–4.4	45 383	42 279
Valuuttakurssierot		-138	1 216
Rahoitustuotot ja -kulut	3.6	-8 571	-13 631
Muut oikaisut		-26 101	-33 689
<b>Yhteensä</b>		<b>10 572</b>	<b>-3 825</b>

## 2) Muutokset veloissa Rahoituksen rahavirrassa

Rahoituksen rahavirta koostuu maksetuista osingoista, lainojen muutoksista, saaduista rahoitus-leasingsopimusmaksuista ja vuokrasopimusvelkojen takaisinmaksuista.

# Hallitus



Jukka Moisio  
s. 1961  
KTM, MBA  
Hallituksen puheenjohtaja  
vuodesta 2020  
Hallituksen jäsen  
vuodesta 2019



Mathias Bergman  
s. 1956  
FT  
Hallituksen jäsen  
vuodesta 2020



Arancha Cordero  
s. 1970  
KTM, OTM  
Hallituksen jäsen  
vuodesta 2024



Anna Paulig  
s. 1994  
KTM  
Hallituksen tarkkailijajäsen  
vuodesta 2024



Eduard Paulig  
s. 1962  
VTM  
Hallituksen jäsen  
vuodesta 2016



Petra Teräsaho  
s. 1966  
KTM  
Hallituksen jäsen  
vuodesta 2020



Sarah Tähkälä  
s. 1969  
OTK, VT  
Hallituksen sihteeri  
vuodesta 2019



Rob Versloot  
s. 1967  
KTM  
Hallituksen jäsen  
vuodesta 2024



Christina Wergens  
s. 1969  
KTM  
Hallituksen jäsen  
vuodesta 2020

## Johtoryhmä



Rolf Ladau  
s. 1967  
CEO  
Konsernin palveluksessa  
vuodesta 2018



Lenita Ingelin  
s. 1967  
SVP, Branded Business Area  
Konsernin palveluksessa  
vuodesta 2013



Kaisa Lipponen  
s. 1980  
SVP, Sustainability,  
HSE & Communications  
Konsernin palveluksessa  
vuodesta 2019



Thomas Panteli  
s. 1970  
SVP, Supply Chain & Sourcing  
Konsernin palveluksessa  
vuodesta 2019



Henrik Samuelson  
s. 1971  
SVP, Customer Brands  
Business Area  
Konsernin palveluksessa  
vuodesta 2014



Mariell Toiger  
s. 1987  
CMO  
Konsernin palveluksessa  
vuodesta 2015



Siru Turtiainen  
s. 1973  
SVP, People & Culture (vt.)  
Konsernin palveluksessa  
vuodesta 2019



Sarah Tähkälä  
s. 1969  
SVP, Legal  
Konsernin palveluksessa  
vuodesta 2010



Juha Väre  
s. 1970  
CFO  
Konsernin palveluksessa  
vuodesta 2019



# PAULIG

*For a life full of flavour.*



[www.pauligroup.com](http://www.pauligroup.com)