



Vuosikertomus 2016

Exploring Great Taste



Kaikki mitä Paulig-konsernissa teemme liittyy parhaiden makujen etsimiseen. Se on lupauksemme ja identiteettimme ydin.





Sisältö

- 4** Paulig-konserni lyhyesti
- 6** Konsernijohtajan katsaus
- 8** Makujen maailma
- 12** Corporate governance
- 14** Tilinpäätös
 - 15 Hallituksen toimintakertomus
 - 19 Konsernin tuloslaskelma
 - 20 Konsernitase
 - 22 Konsernin rahoituslaskelma
 - 23 Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet
 - 25 Tilinpäätöksen liitetiedot
 - 30 Hallituksen esitys yhtiökokoukselle
 - 31 Määritelmät
- 32** Hallitus
- 33** Johtoryhmä
- 35** Yhteystiedot

Paulig-konserni lyhyesti

Perheyritys, jonka Gustav Paulig perusti vuonna

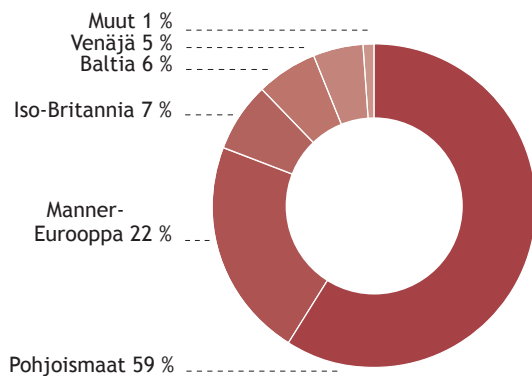
1876



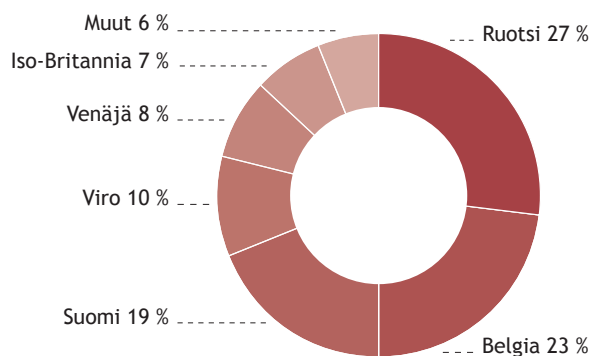
1876-2016
140
YEARS



Liikevaihto markkinoittain



Henkilöstö maittain



Liikevaihto divisioonittain

Kahvi



Maailman Ruoka
& Mausteet



Snack Food



Naturally
Healthy Food

4 %

Missio

Exploring Great Taste

Liikevaihto

917 MEUR

Liikevoitto

76,9 MEUR

Henkilöstö

1903



Tuotemerkit



Toimintaa 13 maassa

- myynti
- tuotanto



Konsernijohtajan katsaus

Vuonna 2016 Paulig-konserni vietti 140-vuotisjuhlavuottaan. Vuosi oli mielenkiintoinen eikä ainoastaan siksi, että juhlimme historiaamme, vaan myös siksi, että juhlavuoteen mahtui monenlaisia tapahtumia. Paulig-konserni osti Gold&Green Foodsin osake-enemmistön. Yrityksen innovaatio – Nyhtökaura™ – oli vuoden 2016 keskustelua herättänein elintarvike Suomessa. Juhlavuoden kruunasi hyvä liiketulos: konsernin kaikki neljä divisioonaa saavuttivat tai ylittivät vuodelle asetetut tavoitteet. Edellisvuodesta 2015 kasvanut liikevaihto oli 916,9 miljoonaa euroa.



”Kyky uudistua ja rohkeus toteuttaa muutoksia ovat avainasemassa menestyksen jatkumisessa”

Paulig-konsernin liiketoiminta jakautuu neljään divisioonaan: Kahvi, Maailman Ruoka & Mausteet, Snack Food ja Naturally Healthy Food. Konsernilla on liiketoimintaa 13 markkina-alueella Pohjoismaissa, Baltian maissa ja Venäjällä lähialueineen sekä Keski-Euroopassa ja Isossa-Britanniassa. Tuotteita myydään yli 60 maassa. Konsernin tunnetuimpia tuotemerkkejä ovat Paulig, Santa Maria, Risenta ja Gold&Green sekä Poco Loco.

Muutoksia konsernirakenteessa

Konsernin rakennetta uudistettiin vuoden aikana. Maaliskuussa konsernin keskitetyiksi toiminnoiksi määritettiin Talous, IT, HR, Laki sekä Epäsuorat ostot ja Ostotoiminnan kehittäminen. Kasvu- ja strategiatyön vahvistamiseksi perustettiin täysin uusi toiminto – Strategia & Kasvu – joka kattaa strategia- ja kasvualoitteet, tuotemerkkiportfolion sekä markkinatietoutta, viestinnän ja yritys vastuun.

Elokuun lopussa tiedotimme, että Paulig-konserni oli ostanut 51 prosentin osake-enemmistön Gold&Green Foodsista, joka kehittää kaurasta ja palkokasveista innovatiivisia ja terveellisiä kasvipohjaisia elintarvikkeita. Yritys tunnetaan innovaatiostaan Nyhtökaura™, joka on hyvä vaihtoehtoinen proteiini ruuanlaitossa. Tuotteen aminohappokoostumus on ylivoimainen ja proteiinipitoisuus peräti 30 prosenttia. Tuote sisältää lisäksi runsaasti kauran terveysvaikutteista kuitua, beetaglukaania. Keksinä on Gold&Green-tiimin oma ja teollisoikeuksin suojattu.

Paulig-konsernin ja Gold&Green Foodsin kumppanuus lisää monipuolisia resursseja ja osaamista Nyhtökaura™-tuotannon kasvattamiseen Suomessa. Vuodenvaihteeseen mennessä Gold&Green Foodsin tuotantokapasiteetti nelinkertaistui tuotannon aloituksesta kesällä 2016. Kysyntä suomalaisten kuluttajien parissa nousi sitä mukaa kuin tuotanto kasvoi. Nyhtökaura™ on herättänyt suurta mielenkiintoa myös ulkomailla.

Lokakuussa perustettiin norjalainen tytäryhtiö Risenta Norway AS Ruotsissa ja Suomessa jo käytössä olevan Risenta-tuotemerkin vakiinnuttamiseksi myös Norjan markkinoilla.

Lokakuussa avattiin myös Paulig Kulma, kahvitalo keskellä Helsingiä. Paulig Kulma on paitsi kahvila, myös pienpahtimo ja

Paulig-konsernin Vastuullisuusraportti 2016 löytyy kotisivullamme www.pauliggroup.com >>



Pauligin Barista-instituutti. Tämä uusi Paulig-tuotemerkin lipulaiva tarjoaa paikan päällä paahdettua, käsityönä valmistettua kahvia.

Tuotemerkkiuudistus ja pohjaa tulevalle kasvulle

Sekä asiakkaat että kilpailijat vahvistavat asemiaan liiketoimintaympäristössämme, mikä johtaa kasvaviin hintapaineisiin ja kirstyväan kilpailuun. Samalla markkinoille tulee lisää pieniä, erikoistuneita toimijoita, joilla on uskollinen asiakaskunta.

Haluamme olla lähellä ihmisiä heidän arjessaan, jotta ymmärrämme heidän tarpeensa ja voimme kehittää toimintaamme niin, että tuotteemme ovat tärkeitä myös tulevaisuudessa. Olemme viime vuonna kehittäneet ja uudistaneet Paulig- ja Santa Maria -tuotemerkkejämme. Lisäksi olemme valmistaneet pohjaa tulevalle kasvulle Risentan ja Gold&Green Foodsin ostojen myötä.

Kansainvälinen kasvu

Nykyisin 59 prosenttia Paulig-konsernin myynnistä sijoittuu Pohjoismaihin ja 41 prosenttia muille markkina-alueille.

Haastavasta liiketoimintaympäristöstä sekä raaka-ainehintojen ja valuuttakurssien voimakkaista vaihteluista huolimatta kaikki divisioonamme saavuttivat tai ylittivät vuodelle asetetut tulostavoitteet.

Konsernin liikevaihto oli yli 900 miljoonaa euroa jo toista vuotta peräkkäin, ja liikevaihto kasvoi 1,3 prosenttia edellisvuodesta.

Kassavirta oli vahva edelleen jatkuneiden käyttöpääoman hallinnan tehostamistoimien ja tilikauden hyvän tuloksen ansiosta.

Kahvi- ja Maailman Ruoka & Mausteet -divisioonien liikevaihto oli vuoden 2015 tasoa. Snack Food -divisioonan liikevaihto kasvoi 13 prosenttia (mukaan lukien kasvanut sisäinen myynti) ja Naturally Healthy Food -divisioonan puolestaan runsaat 22 prosenttia.

Kyky uudistua

Juhlavuoden aikana minulta kysyttiin usein, mihin 140-vuotiaan yrityksemme menestys perustuu ja miten varmistamme, että

Paulig on lähellä ihmisiä heidän arjessaan myös tulevaisuudessa. Olen vakuuttunut siitä, että kykymme uudistua ja rohkeus toteuttaa muutoksia ovat siinä avainasemassa.

Vuoden aikana jatkoimme myös aktiivisesti yrityskulttuurimme kehittämistä, sillä innostava työympäristö on yksi tärkeimmistä edellytyksistä yrityksen menestykselle.

Kysymme työntekijöiltä sähköisessä aivoriikessä muun muassa sitä, miten he haluaisivat Pauligia kehitettävän tulevina vuosina. Työntekijämme haluavat vuonna 2020 olla erityisen ylpeitä seuraavista: houkuttelevat tuotemerkit ja vahva kuluttajatuntemus, hyvä työpaikka, aktiivinen innovointi ja kasvu sekä aito vastuullisuusyhtiö.

Kaiken toimintamme keskiössä on missiomme *Exploring Great Taste*. Parhaiden makujen löytäminen ja sen varmistaminen, että tuotteemme ja palvelumme ovat vastuullisia ja jättävät jälkeensä myös hyvän maun, on tärkein tehtävämme – joka päivä. Lopuksi haluan mainita, että tästä vuodesta alkaen kerromme vastuullisuusyhtiöstämme erillisessä yritysvastuuraportissa, jonka julkaisemme Paulig-konsernin verkkosivuilla.

Haluan kiittää koko henkilöstöä menneestä vuodesta. Haluan myös kiittää yhteistyökumppaneitamme hienosta yhteistyöstä vuonna 2016.

Helsingissä maaliskuussa 2017

Jaana Tuominen
konsernijohtaja
Paulig-konserni

Makujen maailma

*Paulig-konsernin toiminta
jakautuu neljään divisioonaan
– Kahvi, Maailman Ruoka &
Mausteet, Snack Food ja
Naturally Healthy Food.*





Kahvi

Kahvi-divisioonan liiketoiminta kehittyi suotuisasti vuonna 2016. Liikevaihto oli 343,8 miljoonaa euroa (346,3). Hiukan edellisvuotta pienempi liikevaihto johtuu raakakahvin alhaisemmasta hinnasta verrattuna vuoteen 2015. Myyntivolyymi kasvoi prosentin edellisvuoteen verrattuna.

Kahvi-divisioonassa on yhteensä 586 työntekijää. Suurimmat markkina-alueet ovat Suomi, Baltian maat ja Venäjä lähialueineen.

Vuoden aikana Paulig toi Suomessa markkinoille useita menestyksekkäitä tuoteuutuuksia, joista myydyimpiä olivat kaupunkikahvi Café New York, Juhla Mokka Tosi Tumma ja Presidentti Origin Blend.

Lokakuussa avattiin Helsingissä Paulig Kulma, kahvitalo keskellä kaupunkia, joka tarjoaa paikan päällä paahdettua, käsityönä valmistettua kahvia. Kahvitalossa toimii myös pienpaahtimo ja Pauligin Barista-instituutti. Paulig Kulmassa kahvilaliiketoiminta toteutetaan yhteistyössä turkulaisen Pure Heron kanssa, joka on tunnettu muun muassa terveellisistä raakakakuistaan.

Robert Paulig Roastery on laajentanut erikoiskahvivalikoimaansa, ja vuonna 2016 markkinoille tuotiin muun muassa Tom of Finland -kahvituoteperhe menestyksellisesti.

Baltian maissa Pauligin myynti kasvoi hieman. Paulig on johtava kahvituotemerkki Virossa ja Liettuaissa ja kolmannella sijalla Latviassa.

Venäjällä myyntivolyymi kasvoi 13 prosenttia edellisvuodesta. Organisaatio on tehnyt paljon työtä kasvun saavuttamiseksi ja Paulig-tuotemerkin tunnettuuden lisäämiseksi Venäjällä ja lähimarkkinoilla. Paulig on nykyään johtavia kahvituotemerkkejä niin Moskovassa kuin Pietarissakin.

Paulig Professionalin myynti Foodservice- ja Office-sektoreille kasvoi edellisvuodesta. Suomessa esimerkiksi konseptit Premium Office ja Cold Brew nousivat esiin tärkeänä osana kahvikulttuuria ja suuria tapahtumia. Myynti kasvoi sekä Suomessa, Baltian maissa että Norjassa.

Olenainen osa Pauligin vastuullisuustyötä liittyy raakakahvin hankintaan. Tavoitteena on, että vuoden 2018 loppuun mennessä kaikki Pauligin ostama raakakahvi on peräisin sertifioituista tai muulla tavoin vastuullisiksi varmennetuista lähteistä. Työ etenee suunnitelmien mukaan. Vastuullisuustyötämme kuvataan tarkemmin konsernin yritysraportissa.

Tietoja divisioonasta

Divisiooniajohtaja: Elisa Markula
Liikevaihto 2016: 343,8 miljoonaa euroa
Henkilöstömäärä: 586
Päätuotemerkit: Paulig, Robert Paulig
Paahtimot: Helsinki ja Tolkkinen, Suomi sekä Tver, Venäjä

Maailman Ruoka & Mausteet

Vuonna 2016 Maailman Ruoka & Mausteet -divisioonan liikevaihto oli 309,4 miljoonaa euroa (307,8). Divisioonassa oli yhteensä 780 työntekijää 12 maassa. Suurimmat markkina-alueet ovat Pohjoismaat, Baltia, Iso-Britannia ja Benelux-maat.

Maailman Ruoka & Mausteet -divisioonaan kuuluu useita tuoteryhmiä Santa Maria -tuotemerkin alla: Tex Mex, Aasia, Intia, Mausteet ja BBQ. Vuoden 2017 alussa lanseerattiin myös täysin uusi tuoteryhmä, Street Food.

Vuoden aikana divisioonassa kehitettiin ja uudistettiin tuoteryhmiä Tex Mex, Aasia ja Mausteet. Niin tuotereseptit, pakkaukset kuin markkinointiviestintäkin uudistettiin.

Divisioonan suurinta tuoteryhmää, Santa Maria Tex Mexiä, uudistettiin vuoden 2016 ensimmäisen puoliskon aikana. Tuotteissa on nyt vähemmän suolaa ja sokeria, enemmän makua sekä uudennäköiset pakkaukset ja selvimät pakkausmerkinnät. Aasialainen ruoka kasvattaa suosiotaan monilla markkina-alueilla, ja Santa Maria jatkoi vuoden aikana tuotevalikoimansa uudistamista.

Santa Maria Extra Fine Selection of Spices on ainutlaatuisten makujen maustesarja, joka sai vuoden aikana joukkoonsa uusia luomumausteita. Sarjaan kuuluu nyt useita mausteita, joilla on ekomerkki.

Divisioonan tavoitteena on, että vuoteen 2020 mennessä 10 prosenttia liikevaihdosta tulee luomuvälikoimasta.

Divisioonan Foodservice-toiminta jatkoi hyvää kehitystään.

Organisaatiossa on viime vuosina kehitetty monta menestyksekkästä lounaskonseptia, ja sekä asiakkaat että kuluttajat ovat ottaneet ne hyvin vastaan.

Myynti kasvoi kaikilla markkina-alueilla. Erityisen hyvää kehitys oli Ruotsissa, Suomessa ja Benelux-maissa. Isossa-Britanniassa Santa Maria Foodservice jatkoi hyvää kasvuaan, mutta vähittäiskaupan myynti laski.

Vuonna 2016 julkistettiin uusi asiakaslupaus ”No More Boring Meals”, jonka mukaisesti Santa Maria lupaa tehdä aterioista jännittäviä. Santa Maria -tuotevalikoiman vahva kehittäminen jatkuu vuonna 2017.

Organisaatiossa työskenneltiin myös ahkerasti uuden liiketoimintajärjestelmän käyttöönotossa. Uusi monitilatoimisto avattiin maaliskuussa Mölndalissa. Uuden jakelukeskuksen rakennustyöt aloitettiin Kungsbackassa, ja avajaisia vietettiin maaliskuussa 2017.

Tietoja divisioonasta

Divisioonajohtaja: Johan Sundelin
Liikevaihto 2016: 309,4 miljoonaa euroa
Henkilöstömäärä: 780
Päätuotemerkki: Santa Maria
Tuotanto: Mölndal ja Landskrona, Ruotsi, Saue, Viro sekä Milton Keynes, Iso-Britannia



Snack Food

Snack Food -divisioonassa vuosi 2016 oli hyvä, ja liikevaihto kasvoi 247,4 miljoonaan euroon (218,9). Divisioonassa on yhteensä 445 työntekijää. Belgiassa sijaitseva Snack Food -divisioona valmistaa lähinnä snack- ja texmex-tuotteita kauppojen omia tuotemerkkejä varten. Divisioonalla on yli 700 asiakasta yli 60 maassa. Divisioonan suurimpia markkina-alueita ovat Ranska, Saksa ja Iso-Britannia.

Organisaatio on kehittänyt onnistuneesti perusvalikoimaa ja yksinkertaistanut kokonaistarjontaa. Divisioonan koko tuotevalikoima – tacot, chipsit, tortillat ja salsatuotteet – vaikuttivat myönteiseen kehitykseen.

Vuoden aikana käynnistettiin uuden liiketoimintajärjestelmän kehitysprojekti. Järjestelmä otetaan käyttöön vuoden 2017 aikana. Elokuussa muurattiin Snack Food -divisioonan uuden varaston peruskivi. Varaston odotetaan valmistuvan Roeselaren toimiston ja tehtaan yhteyteen vuoden 2018 alussa. Vuoden aikana avattiin myös kaksi uutta tuotantolinjaa vastaamaan tacojen ja tortillojen kasvavaan kysyntään. Täysautomatisoitu tuotantolinja valmistaa myös ns. dinner kits -ateriapakkauksia.

Toiminnan kasvaessa divisioonassa on myös kehitetty työnantajakuva ja keinoja sen viestimiseksi. Vuoden aikana palkattiin uusia työntekijöitä sekä olemassa oleviin että uusiin tehtäviin.

Tietoja divisioonasta

Divisioonajohtaja: Peter Denolf
Liikevaihto 2016: 247,4 miljoonaa euroa
Henkilöstömäärä: 445
Valmistaa asiakkaiden omia tuotemerkkejä
Tuotanto: Roeselare, Belgia

Naturally Healthy Food

Naturally Healthy Food -divisioona perustettiin, kun Paulig-konserni osti Risentan helmikuussa 2015. Vuoden 2016 liikevaihto oli 38,1 miljoonaa euroa (31,1). Divisioonassa on 53 työntekijää.

Divisioonan pääkonttori sijaitsee Tukholman Rotebrossa, ja Risenta on luonnollisesti terveellisten elintarvikkeiden markkinajohtaja Ruotsissa. Tuotevalikoimaan kuuluu siemeniä, myslä ja granolaa, erikoisjauhoja, hiutaleita, riisiä, papuja, linssejä, välipalatuotteita, papupastaa, kuivattuja hedelmiä ja pähkinöitä. Ruotsin lisäksi tuotteita myydään Suomessa ja Norjassa.

Kiinnostus hyvää ja terveellistä ruokaa kohtaan on yksi nopeimmin kasvavista kuluttajatrendeistä.

Vuonna 2016 Paulig-konserni osti 51 prosenttia start-up-yritys Gold&Green Foodsin osakekannasta. Yrityksen innovaatio – Nyhtökaura™ – oli vuoden 2016 keskustelua herättänein elintarvike Suomessa. Gold&Green Foods jatkaa operatiivista toimintaansa itsenäisesti ja yrittäjävetoisesti myös yrityskaupan jälkeen luontevana osana Naturally Healthy Food -divisioona.

Ihmiset haluavat syödä terveellisesti ja ekologisemmin, ja Risentan uuden Vegorätt-tuotesarjan ansiosta herkullisen kasvisaterian valmistaminen luonnonmukaisista raaka-aineista on helppoa. Vegorätt-sarjaan kuuluu neljä ekologista papu- ja hiutalesekoitusta, joista voi kätevästi muotoilla kikhernepullia, kvinoaburgereita ja kikhernepihvejä kahta eri makua. Sataprosenttisesti luonnollisista raaka-aineista valmistetut Vegorätt-tuotteet ovat sekä ekologiaa että vegaanisia. Vuoden aikana tuotiin markkinoille myös esimerkiksi maukkaita granolatuotteita, joissa ei ole lisätyä sokeria.

Divisioonan vastuullisuusyö pohjautuu Risentan Green Steps -vastuullisuusohjelmaan. Vastuullisuusohjelmaan kuuluu ympäristöystävällisten elintarvikkeiden tarjonta, divisioonan hiilijalanjalan kompensoiminen sataprosenttisesti ja vastuullisen työympäristön ja viljelyn edistäminen yhdessä alihankkijoiden kanssa.

Tietoja divisioonasta

Divisioonajohtaja: Niklas Truedsson
Liikevaihto 2016: 38,1 miljoonaa euroa
Henkilöstömäärä: 53
Päätuotemerkit: Risenta, Gold&Green
Tuotanto: Rotebro (Tukholma), Ruotsi ja Järvenpää, Suomi



Corporate governance

Konsernin emoyhtiö Paulig Oy on suomalainen perheyrittäjä, joka toimii suomalaisen lainsäädännön mukaan. Corporate governance perustuu yhtiöjärjestykseen, osakeyhtiölakiin, sovellettaviin lakeihin ja normeihin, eettisiin ohjeisiin sekä muihin ohjeisiin ja toimintatapoihin. Lisäksi Paulig-konserni noudattaa soveltuvin osin pörssiyhtiöille ja perheyrittäjille laadittuja suosituksia.

Yhtiökokous

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

Hallitus

Hallituksen muodostaminen ja tehtävät

Paulig Oy:n yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiökokous valitsee vuosittain hallituksen jäseniksi vähintään neljä ja korkeintaan kahdeksan henkilöä. 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 2016 aikana kuusi 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, jonka tulee 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 palkitsemisvaliokunnan.





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, toimialajohtajat sekä tiettyjen konsernitoimintojen johtajat. Yhdessä johtoryhmän kanssa toimitusjohtaja valmistelee ja toteuttaa strategian sekä johtaa

operatiivista toimintaa. Johtoryhmä koordinoi myös konsernin erilaisia toimintoja ja varmistaa toiminnan tehokkuuden konsernitasonla.

Riskienhallinta

Paulig-konsernin yleiset riskienhallinnan periaatteet on määriteltä riskienhallintapolitiikassa, jonka Paulig Oy:n hallitus on hyväksynyt. Ohjeessa määriteltujen 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 ohjeet perustuvat vahvoihin yhteisiin arvoihin ja ohjaavat konsernin työntekijöiden yhteistyötä kollegoiden, asiakkaiden, tavarantoimittajien ja muiden kumppaneiden kanssa.



Tilinpäätös



Hallituksen toimintakertomus

1.1.–31.12.2016

Paulig-konsernin liikevaihto vuonna 2016 oli 916,9 miljoonaa euroa (905,2) eli kasvoi 1,3 prosenttia edellisvuodesta. Konsernin liikevoitto oli 76,9 miljoonaa euroa (63,6), ja liikevoitto suhteessa liikevaihtoon oli 8,4 prosenttia (7,0). Paulig-konsernissa oli vuoden aikana keskimäärin 1 903 työntekijää (1 890).

Muutokset konsernirakenteessa tilikauden aikana

Vuoden 2016 aikana konsernissa toteutettiin seuraavat muutokset:

- Enemmistöosuus (51 %) Gold&Green Foods Oy:stä hankittiin elokuussa 2016
- Risenta Norway AS perustettiin lokakuussa 2016
- Hotelli Delfiini Oy fuusioitiin Paulig Oy:öön marraskuussa 2016

Gold&Green Foods Oy on vuonna 2015 perustettu yritys, jonka tavoitteena on kehittää innovatiivisia, ekologisia ja terveellisiä elintarvikkeita kaurasta ja palkokasveista. Liikeidean ydin on puhdas, pohjoismainen kaura yhdistettynä ainutlaatuihin tuotantomenetelmiin.

Liikevaihto

Paulig-konsernin liikevaihto vuonna 2016 oli 916,9 miljoonaa euroa (905,2) eli kasvoi 1,3 prosenttia edellisvuodesta. Liikevaihdon kasvu oli 2,0 prosenttia, jos huomioidaan vain divisioonat, jotka olivat konsernissa molempien kokonaisten tilikausien ajan.

Paulig-konsernin 916,9 miljoonan euron liikevaihdosta 59 prosenttia muodostui Pohjoismaista ja 41 prosenttia muista maista. Ulkoisesta liikevaihdosta 38 prosenttia tuli Kahvi-divisioonasta, 33 prosenttia Maailman Ruoka & Mausteet -divisioonasta, 25 prosenttia Snack Food -divisioonasta ja 4 prosenttia Naturally Healthy Food -divisioonasta.

Tilikauden tulos

Kaikki divisioonat saavuttivat tai ylittivät niille asetetut tavoitteet. Konsernin liikevoitto oli 76,9 miljoonaa euroa (63,6) ja liike-

voittoprosentti 8,4 (7,0). Liiketulos ei ole suoraan vertailukelpoinen vuoteen 2015, jolloin myytiin Teollisuusmausteet-divisioonaa ja hankittiin Risenta AB. Vuonna 2016 hankittiin Gold&Green Foods Oy.

Konsernin tilikauden tulos 55,1 miljoonaa euroa (84,8) sisältää kiinteistöjen myyntivoittoja 5,6 miljoonaa euroa (5,1), josta pääosa tulee Vuosaaren vanhan paahtimon maa-alueiden myynnistä. Edellisen tilikauden tulos sisälsi myös Teollisuusmausteet-divisioonasta saadun kertaluonteisen myyntivoiton 41,8 miljoonaa euroa. Poistot ja arvonalentumiset olivat yhteensä 48,6 miljoonaa euroa (51,0), josta goodwill-poistojen osuus oli 21,9 miljoonaa euroa (25,0).

Osakkuusyhtiön (Fuchs Gewürze GmbH & Co) vaikutus konsernitulokseen oli 1,5 miljoonaa euroa (-2,2), joka sisälsi goodwill-poistoja 5,8 miljoonaa euroa (5,8).

Rahoitustilanne

Tilikauden hyvän tuloksen ja käyttöpääoman hallintaan liittyvien toimenpiteiden jatkumisen ansiosta konsernin rahoitustilanne säilyi hyvänä koko tilikauden ajan. Konsernin kassavirta oli tilikaudella positiivinen liiketoiminnan nettokassavirran ollessa 120,7 miljoonaa euroa (78,1). Tilikauden päättyessä konsernin nettovelat olivat -147,2 miljoonaa euroa (-101,7). Konsernin vakavaraisuus säilyi tilikaudella hyvänä.

Investoinnit

Tilikauden aikana tehty investoinnit olivat yhteensä 59,3 miljoonaa euroa (64,7), mikä sisältää tytäryhtiöosakkeiden hankinnan. Muista investoinneista merkittävimmät liittyivät tuotantokapasiteetin lisäämiseen ja uuden varaston rakentamiseen Belgiassa.

Riskit

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

Liikevaihto divisioonittain (milj. euroa)

	2016	2015	Muutos
Kahvi	343,8	346,3	-0,7 %
Maailman Ruoka & Mausteet	309,4	307,8	0,5 %
Snack Food	247,4	218,9	13,0 %
Naturally Healthy Food	38,1	31,1	22,3 %
Teollisuusmausteet	-	12,6	-
Eliminoinnit	-21,7	-11,5	-
Yhteensä	916,9	905,2	1,3 %

Paulig-konsernin taloudellista asemaa ja tulosta kuvaavat tunnusluvut

	2016	2015	2014
Liikevaihto, milj. euroa	916,9	905,2	867,0
Liiketoiminnan muut tuotot, milj. euroa	6,2	5,5	7,5
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta, milj. euroa	1,5	-2,2	-0,2
Liikevoitto, milj. euroa	76,9	63,6	73,7
Liikevoitto, % liikevaihdosta	8,4	7,0	8,5
Liikevoitto ennen poistoja, milj. euroa	125,4	114,6	122,5
Tilikauden tulos, milj. euroa	55,1	84,8	46,8
Oma pääoma, milj. euroa	580,9	547,2	477,2
Oman pääoman tuotto, %	9,8	16,6	10,0
Omavaraisuusaste, %	71,6	73,8	71,2
Likvidit varat, milj. euroa	154,3	108,6	49,4
Korolliset velat, milj. euroa	7,1	6,8	6,2
Investoinnit, milj. euroa	59,3	64,7	32,7

Konserni noudattaa vahinkoriskien hallinnassa hallituksen hyväksymää vakuutuspolitiikkaa. Tämän mukaisesti omaisuuden ja toimintaan liittyvät vahingot kuten tuotevastuuvahingot ja toiminnan keskeytyminen ovat kattavasti vakuutettuja.

Konsernin suurimmat strategiset ja operatiiviset riskit pysyivät tilikaudella samoina kuin aiempinakin vuosina. Strategisista riskeistä merkittävimpiä olivat kilpailutilanteen ja kuluttajakäyttäytymisen muutokset eri markkina-alueilla. Operatiivisista riskeistä merkittävin liittyy raaka-aineisiin, joiden saatavuus ja laatu voivat vaihdella merkittävästi. Lisäksi spekulatiivinen kaupankäynti raaka-aineilla voi aiheuttaa odottamattomia muutoksia raaka-aineiden hintoihin. Raaka-aineiden hankintaan liittyvien riskien hallinnassa konserni noudattaa hallituksen hyväksymiä politiikkoja.

Rahoitusriskien hallinnassa konserni noudattaa 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 oli dollariin liittyvä valuutariski, koska merkittävä osa raaka-aineistoista tehdään dollareissa.

Henkilöstö

Konsernin keskimääräinen henkilöstömäärä nousi edellisvuodesta 13 henkilöllä.

Keskimäärin 1 903 työntekijästä suurin osa työskenteli Ruot-

ssissa (27 prosenttia), Belgiassa (23 prosenttia) ja Suomessa (19 prosenttia).

Tuotekehitys

Tuotekehitys on tärkeässä asemassa tuotevalikoiman hallitsemisessa ja tulevaisuuden kasvun varmistamisessa. Kuluttajien käyttäytymisen ja markkinatrendien tuntemus on menestyksekkään, kuluttajien näkemyksiin perustuvan tuotekehityksen edellytys.

Vuoden aikana eri divisioonat toivat markkinoille lukuisia uusia tuotteita konsernin eri tuotemerkkien alle. Paulig kaupunkikahvituotesarja on esimerkki vuoden menestyneistä uutuustuotteista.

Vuoden aikana tuotekehityksessä keskityttiin myös tuotteiden päivittämiseen ja reseptien parantamiseen. Tämän työn seurauksena Santa Maria -tuotteiden kuluttaja-annosten sokerimäärää vähennettiin 250 tonnilla ja suolamäärää 75 tonnilla vuositasona.

Maun, sisällön ja konseptien lisäksi tuotekehityksessä keskeisiä ovat pakkaukset, joiden on kuluttajien arvostuksen voittamiseksi oltava sekä ajanmukaisia että profiililtaan vahvoja.

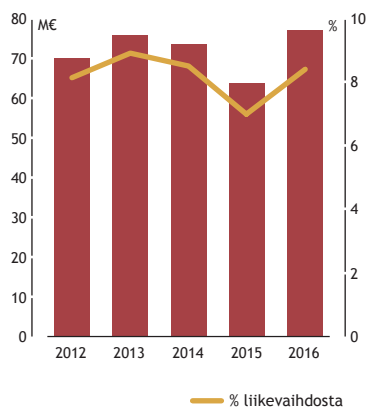
Vastuullisuus

Paulig-konsernin yritys vastuutyö perustuu konsernin arvoihin ja eettisiin ohjeisiin, ja sitä johtaa yritys vastuun johtoryhmä. Yritys vastuutyötä määrittää neljä painopistealuetta sekä konsernin että divisioonien tasolla: Vaalimme sosiaalista vastuuta, Toimimme rakentavasti osana yhteiskuntaa, Pidämme huolta ympäristöstä

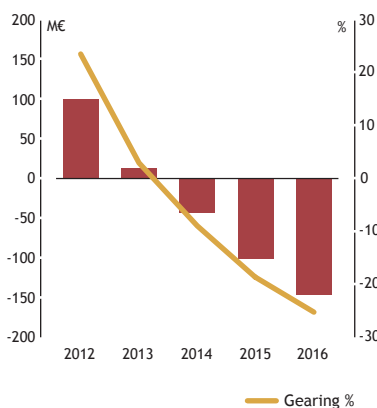
Henkilöstön tunnusluvut

	2016	2015	2014
Henkilöstö keskimäärin	1 903	1 890	1 951
Tilikauden palkat ja palkkiot, milj. euroa	117,4	112,8	107,8

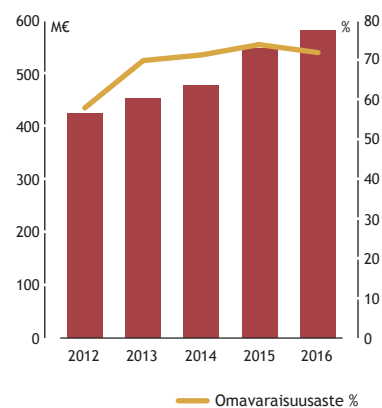
Liikevoitto



Nettovelka



Oma pääoma



ja Tuemme kuluttajien terveyttä ja hyvinvointia.

Vuonna 2016 konsernin vastuullisuusohjelmia tarkennettiin ja konsernitasoinen yritysraportointi valmistelu eteni suunnitelman mukaisesti. Vuonna 2017 Paulig-konserni julkaisee ensimmäisen konsernitasoisen yritysraporttinsa.

Yhteisten tavoitteiden ja mittareiden luominen on hyvässä vauhdissa. Lisäksi työ hankinnan vastuullisuuden kehittämiseksi jatkui yhdessä liiketoimintayksiköiden kanssa. Työ eettisen kulttuurin vahvistamiseksi edistyi: eettiset periaatteet ja yritys vastuutyöhön perehtyminen ovat osa uusien työntekijöiden ohjelmaa. Konsernin yhteiset ympäristö- ja hyvinvointiohjelmat edistyivät.

Johto ja tilintarkastajat

Paulig Oy:n hallituksessa oli tilikauden päättyessä seitsemän jäsentä: Mikael Aru (puheenjohtaja), Christian Hallberg, Christian Köhler, Eduard Paulig (huhtikuusta 2016 alkaen), Harri Pulli, Jon Sundén ja Sanna Suvanto-Harsaa. Mathias Bergman toimi hallituksen jäsenenä tilikauden aikana huhtikuuhun 2016 asti. Yhtiön tilintarkastajana on toiminut Ernst & Young Oy ja päävastuullisena tilintarkastajana KHT-tilintarkastaja Bengt Nyholm. Yhtiön konsernijohtaja on Jaana Tuominen.

Hallituksen tarkkailijajäseninä tilikauden aikana toimivat Robin Hallberg huhtikuuhun 2016 asti ja Joachim Borgström huhtikuusta 2016 alkaen.

Osakkeet

Yhtiön osakepääoma jakautuu seuraavasti:

	2016	2015
A-osakkeet	487 765 kpl	487 765 kpl
B-osakkeet	15 000 kpl	15 000 kpl

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

Hallituksen esitys jakokelpoisten varojen käytöstä

Konsernin tilikauden voitto vuonna 2016 oli 55 053 931,87 euroa. Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma 31.12.2016 tehdyn tilinpäätöksen mukaan on 191 917 407,43 euroa. Hallitus ehdottaa, että osinkoa jaetaan 32,02 euroa osakkeelta eli yhteensä 16 098 535,30 euroa. Käyttämättömiksi voittovaroiksi emoyhtiöön jää siten 175 818 872,13 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

Liikevaihdon odotetaan kasvavan jonkin verran vuonna 2017 ja nettotuloksen jäävän hieman alemmaksi kuin vuonna 2016.

Tapahtumat tilikauden päättymisen jälkeen

Ei merkittäviä tapahtumia tilikauden päättymisen jälkeen.



Konsernin tuloslaskelma

1 000 euroa	Viite	1.1.–31.12.2016	1.1.–31.12.2015
Liikevaihto	1	916 865	905 165
Valmisteverastojen lisäys (+), vähennys (-)		8 140	1 564
Liiketoiminnan muut tuotot	2	6 230	5 521
Materiaalit ja palvelut			
Aineet ja tarvikkeet			
Ostot tilikauden aikana		-499 819	-492 735
Varastojen lisäys (+), vähennys (-)		8 450	1 828
Ulkopuoliset palvelut		-14 008	-13 685
Henkilöstökulut	3	-117 413	-112 797
Poistot ja arvonalentumiset	4	-48 553	-50 969
Liiketoiminnan muut kulut	5	-184 498	-178 038
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista		1 486	-2 224
Liikevoitto		76 882	63 629
Rahoitustuotot ja -kulut	6		
Tuotot pysyvien vastaavien sijoituksista		166	41 944
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot		3 932	2 324
Korkokulut ja muut rahoituskulut		-3 714	-3 500
		383	40 768
Tulos ennen veroja ja vähemmistöosuutta		77 266	104 397
Tuloverot	7	-22 240	-19 569
Vähemmistöosuus		28	0
Tilikauden tulos		55 054	84 828

Konsernitase

1 000 euroa	Viite	31.12.2016	31.12.2015
Vastaavaa			
Pysyvät vastaavat	8		
Aineettomat hyödykkeet			
Aineettomat oikeudet		2 198	2 374
Liikearvo		89 821	107 736
Muut pitkävaikutteiset menot		16 330	13 573
		108 349	123 682
Aineelliset hyödykkeet			
Maa- ja vesialueet		22 803	12 576
Rakennukset ja rakennelmat		45 806	44 182
Koneet ja kalusto		89 042	91 370
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat		16 219	5 677
		173 871	153 804
Sijoitukset	9		
Osuudet osakkuusyhtiöissä		102 686	101 200
Muut osakkeet ja osuudet		1 670	1 682
Muut saamiset		4 244	3 605
		108 600	106 487
Pysyvät vastaavat yhteensä		390 820	383 973
Vaihtuvat vastaavat			
Vaihto-omaisuus			
Aineet ja tarvikkeet		56 847	47 794
Valmiit tuotteet ja tavarat		54 100	42 661
		110 947	90 454
Pitkäaikaiset saamiset			
Lainasaamiset		0	7
Laskennalliset verosaamiset	16	3 392	3 444
		3 392	3 451
Lyhytaikaiset saamiset			
Myyntisaamiset		126 767	126 208
Muut saamiset		6 508	6 042
Siirtosaamiset	10	18 085	22 602
		151 360	154 852
Rahat ja pankkisaamiset		154 300	108 551
Vaihtuvat vastaavat yhteensä		419 999	357 309
Yhteensä		810 819	741 282

Konsernitase

1 000 euroa	Viite	31.12.2016	31.12.2015
Vastattavaa			
Oma pääoma	11		
Osakepääoma		8 204	8 204
Ylikurssirahasto		3 743	3 743
Vararahasto		328	201
Arvonkorotusrahasto		394	394
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		4 316	4 276
Käyvän arvon rahasto		3 667	0
Kertyneet voittovarot		505 216	445 531
Tilikauden tulos		55 054	84 828
Oma pääoma yhteensä		580 922	547 177
Vähemmistöosuus	12	14	15
Pakolliset varaukset	13	2 023	2 975
Vieras pääoma	14		
Pitkäaikainen			
Korolliset velat		7 138	6 810
Muut korottomat velat		602	570
Laskennalliset verovelat	16	11 798	10 838
		19 537	18 218
Lyhytaikainen			
Saadut ennakot		21	189
Ostovelat		142 559	101 995
Muut velat		11 827	10 690
Siirtovelat		53 917	60 024
		208 324	172 898
Vieras pääoma yhteensä		227 861	191 116
Yhteensä		810 819	741 282

Konsernin rahoituslaskelma

1 000 euroa	Viite	2016	2015
Liiketoiminnan rahavirta			
Tulos rahoituserien jälkeen		77 266	104 397
Oikaisut, yhteensä	17	45 223	2 598
Tulorahoitus ennen nettokäyttöpääoman muutosta		122 489	106 995
Nettokäyttöpääoman muutos	17	17 052	-3 061
Liiketoiminnan rahavirta		139 541	103 934
Saadut korot		3 798	2 241
Maksetut korot		-3 714	-3 379
Maksetut verot		-18 951	-24 713
Liiketoiminnan nettorahavirta		120 674	78 083
Investointien rahavirta			
Investoinnit käyttöomaisuuteen		-51 366	-27 654
Käyttöomaisuuden myynti		6 333	6 083
Ostetut tytäryhtiöosakkeet		-7 918	-37 090
Tytäryhtiöosakkeiden myynti		0	53 515
Saadut osingot		166	121
Investointien nettorahavirta		-52 786	-5 025
Rahoituksen rahavirta			
Pitkäaikaisten velkojen lisäys (+), vähennys (-)		279	493
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-), vähennys (+)		-45	-46
Maksetut osingot		-22 373	-14 379
Rahoituksen nettorahavirta		-22 139	-13 932
Likvidien varojen muutos		45 749	59 127
Likvidit varat 1.1.		108 551	49 424
Likvidit varat 31.12.		154 300	108 551

Rahoituslaskelman erät eivät ole suoraan johdettavissa taseesta ilman lisätietoja.

Tilinpäätöksen laadintaperiaatteet

Konsolidointiperiaatteet

Konsernitiilinpäätös sisältää kaikki tytäryhtiöt, joiden äänivallasta emoyhtiö omistaa joko suoraan tai välillisesti yli 50 %. Vuoden aikana hankitut yhtiöt on otettu mukaan hankinta-ajankohdasta alkaen ja vuoden aikana myydyt yhtiöt on otettu huomioon myyntitietteen saakka.

Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, voitonjako, saamiset ja velat sekä sisäisten tapahtumien realisoitumattomat katteet on eliminoitu. Keskinäinen osakkeenomistus on eliminoitu hankintamenomenetelmää käyttäen. Eliminoinnissa on omaksi pääomaksi katsottu myös hankintahetken varaukset vähennettynä laskennallisella verovelalla.

Hankintahinnan ja hankintahetken oman pääoman erotuksesta on käyttöomaisuuteen kohdistettu se osa, jolla käyttöomaisuuden käyvän arvon voidaan katsoa ylittävän sen tasearvon. Ylijäävä osa on käsitelty tytäryhtiön liikearvona, joka poistetaan taloudellisena vaikutusajanaan, kuitenkin enintään 10 vuodessa. Konsernin ydinliiketoimintaan kuuluvien ja strategisesti tärkeiden omistussuhteiden hankinnassa käytetään konserniliikkeen poistoaikana 10 vuotta. Hankitun liiketoiminnan vakiintuneisuus ja alan kehitysnäkymät on huomioitu poistoaikaa määriteltäessä. Konserniliikkeen jäänösarvoja arvioidaan vuosittain tehtävillä arvonalentumistesteillä.

Vähemmistöosuus on erotettu tuloslaskelmassa osuutena tilikauden tuloksesta ja taseessa osuutena omasta pääomasta.

Osakkuusyhtiöt

Konsernin omistussuutta vastaava osuus osakkuusyhtiöiden tuloksista, joista on vähennetty hankinnan yhteydessä syntyneistä liikearvoista tehdyt poistot, sisältyy tuloslaskelmaan. Osakkuusyhtiöiltä saadut osingot on eliminoitu. Osakkuusyhtiöiden ja konserniyhtiöiden välisestä liiketoiminnasta syntyneet realisoitumattomat katteet on eliminoitu omistussuutta vastaavassa suhteessa.

Konsernin osuus hankinnan jälkeen kertyneestä nettovarallisuudesta, josta on vähennetty kertyneet goodwillpoistot, sisältyy taseessa osakkuusyhtiön hankintamenoon ja konsernin voittovaroihin.

Osakkuusyhtiöiden osakkeiden hankinnan yhteydessä syntynyt liikearvo poistetaan taloudellisena vaikutusajanaan, kuitenkin enintään 20 vuodessa. Konsernin ydinliiketoimintaa tukevien ja strategisesti tärkeiden osakkuusyhtiöiden hankinnassa käytetään liikearvon poistoaikana 20 vuotta. Hankitun liiketoiminnan vakiintuneisuus ja alan kehitysnäkymät on huomioitu poistoaikaa määriteltäessä. Liikkeen jäänösarvoja arvioidaan vuosittain tehtävillä arvonalentumistesteillä.

Konsernin osuus ydinliiketoimintaan kuuluvien osakkuusyhtiöiden tuloksesta esitetään liikevoitossa.

Ulkomaan rahan määräiset erät

Operatiivisesta toiminnasta johtuvat valuuttakurssivoitot ja -tappiot esitetään myynnin, ostojen ja investointien oikaisuina. Ra-

hoitustoiminnasta aiheutuvat valuuttakurssivoitot ja -tappiot esitetään rahoitususerissä.

Valuuttamääräiset saamiset ja velat on arvostettu tilinpäätöspäivän kursseihin.

Ulkomaisten tytäryhtiöiden tuloslaskelmat on muutettu euroiksi tilikauden keskikursseilla ja taseet Euroopan Keskuspankin noteeraamalla tilinpäätöspäivän kurssilla. Tytäryhtiöiden omien pääomien eliminoinnissa syntyneet muuntoerot on kirjattu voittovaroihin.

Liikevaihto

Liikevaihtoa laskettaessa myyntituotoista on vähennetty välilliset verot, alennukset ja kurssierot.

Eläkemenot

Konsernin suomalaisten yhtiöiden henkilöstön eläketurva on järjestetty eläkevakuutuksin. Ulkomaisten tytäryhtiöiden eläkejärjestelyt on hoidettu paikallisten käytäntöjen mukaan.

Tuloverot

Tuloslaskelmaan on välittöminä veroina kirjattu konserniyhtiöiden tilikauden tuloksia vastaavat verot sekä aikaisempien tilikautien verojen oikaisut.

Laskennallinen verovelka tai -saaminen on laskettu kaikille verotuksen ja tilinpäätöksen välisille jaksotuseroille käyttäen tilinpäätöshetkellä vahvistettua seuraavien vuosien verokantaa.

Taseeseen sisältyy laskennallinen verovelka kokonaisuudessaan ja laskennallinen verosaaminen arvioidun todennäköisen verohyödyn suuruusena. Kiinteistöjen kirjanpitoarvoihin sisältyvistä arvonorotuksista on erotettu laskennallinen verovelka.

Käyttöomaisuus ja poistot

Käyttöomaisuus on esitetty taseessa hankintahinnan ja kumulatiivisten, suunnitelman mukaisten poistojen erotuksena.

Suunnitelmanmukaisten poistojen perusteena olevat ohjeelliset pitoajat ovat seuraavat:

Aineettomat oikeudet	3 – 10 v
Liikearvo	5 – 10 v
Konserniliikearvo	5 – 10 v
Muut pitkävaikutteiset menot	5 – 10 v
Rakennukset	25 v
Koneet ja kalusto	3 – 10 v

Maa-alueista ei ole tehty poistoja.

Käyttöomaisuusarvopaperit ja muut pitkäaikaiset sijoitukset on arvostettu hankintahintaan tai mikäli niiden käypä arvo on pysyvästi alentunut, tähän alempaan arvoon.

Maa-alueiden arvonorotukset on tehty tilinpäätöksessä 30.4.1985 ja ne perustuvat kiinteistöarvioijan arvioon. Maa-alueiden arvonorotusten vastaerät sisältyvät osakepääomaan ja arvonorotusrahastoon. Arvonorotuksista ei tehdä poistoja.

Rahoitusomaisuus

Rahoitusomaisuusarvopaperit on arvostettu hankintahintaan tai mikäli niiden markkina-arvo on alempi, tähän alempaan arvoon.

Vaihto-omaisuus

Vaihto-omaisuus on arvostettu hankintamenoon, johon välittömien valmistuskustannusten lisäksi sisältyy osuus hankinnan ja tuotannon välillisistä kustannuksista. Vaihto-omaisuushyödykkeiden arvostuksen ylärajana on todennäköinen luovutushinta.

Johdannaisinstrumentit

Johdannaisopimuksia tehdään Paulig-konsernin riskienhallintaperiaatteiden mukaisesti hyödykehintojen, valuuttakurssien ja korkojen vaihteluilta suojautumiseksi.

Konserni soveltaa osaan johdannaisista suojauslaskentaa ja käsittelee niitä rahavirran suojauksina. Konserni soveltaa KPL 5:2a §:n mukaista suojauslaskentaa. Jako suojauslaskennan alaisiin ja ulkopuolisiin johdannaisiin ilmoitetaan liitetiedoissa. Myös johdannaisten nimellisarvo ja käypä arvo ilmoitetaan liitetiedoissa.

Suojauslaskennan alaisten johdannaisten realisoituneet voitot ja tappiot sekä käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskel-

maan samanaikaisesti suojattavan kohteen kanssa. Muilta osin realisoituneet voitot ja tappiot sekä käyvän arvon muutokset kirjataan käyvän arvon rahastoon.

Suojauslaskennan ulkopuolisten johdannaisten realisoituneet voitot ja tappiot sekä käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelmaan.

Taseessa johdannaisopimukset kirjataan muihin lyhytaikaisiin saamisiin ja velkoihin.

Pakolliset varaukset

Pakollisina varauksina esitetään erät, joihin joko sopimusperusteisesti tai muutoin on sitouduttu, mutta jotka eivät vielä ole toteutuneet. Tuloslaskelmassa pakollisten varausten muutos sisältyy kyseiseen kuluerään.

Tilinpäätössiirrot

Tilinpäätössiirrot koostuvat poistoeroista. Tilinpäätössiirtojen muutoksesta aiheutunut laskennallisen verovelan muutos on esitetty konsernitilinpäätöksessä tilikauden veroissa. Tilinpäätössiirtojen kertymä on konsernitaseessa jaettu verovelaksi ja voitto-varoiksi.

Tilinpäätöksen liitetiedot

1 000 euroa	2016	2015	1 000 euroa	2016	2015
1. Liikevaihto			5. Tilintarkastajien palkkiot		
Liikevaihdon jakauma markkina-alueittain			Ernst & Young		
Pohjoismaat	540 836	538 496	Tilintarkastuspalkkiot	416	413
Manner-Eurooppa	199 476	184 726	Todistukset ja lausunnot	12	7
Iso-Britannia ja Irlanti	68 310	78 388	Veroneuvonta	21	68
Baltian maat	57 389	55 994	Muut palkkiot	113	19
Venäjä	46 586	43 235	Muut		
Muut maat	4 269	4 326	Tilintarkastuspalkkiot	1	0
Yhteensä	916 865	905 165	Veroneuvonta	32	87
2. Liiketoiminnan muut tuotot			Muut palkkiot	444	18
Tuotot käyttöomaisuuden myynnistä	5 599	5 153	Yhteensä	1 038	611
Muut tuotot	631	368	6. Rahoitustuotot ja -kulut		
Yhteensä	6 230	5 521	Sijoitusten myyntivoitot	0	41 823
3. Henkilöstöä ja hallintoelinten jäseniä koskevat liitetiedot			Osinkotuotot	166	121
Henkilöstökulut			Korkotuotot ja muut rahoitustuotot	3 932	2 324
Toimitusjohtajien ja hallituksen jäsenten			Korkotuotot ja muut rahoitustuotot sisältävät kurssivoittoa	47	0
palkat ja palkkiot	4 047	3 805	Korkokulut ja muut rahoituskulut	3 714	3 500
Muut palkat	90 167	86 987	Korkokulut ja muut rahoituskulut sisältävät kurssitappioita	0	122
Eläkekulut	8 109	8 113	7. Tuloverot		
Muut henkilösivukulut	15 091	13 892	Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-20 992	-20 235
Yhteensä	117 413	112 797	Laskennallisen verosaamisen ja -velan muutos	-1 248	666
Toimitusjohtajien palkat ja palkkiot	3 698	3 452	Yhteensä	-22 240	-19 569
Hallituksen jäsenten palkat ja palkkiot	349	353	8. Pysyvät vastaavat		
Vuoden 2015 vertailutietojen ryhmittelyä on muutettu vastaamaan vuoden 2016 ryhmittelyä.			Aineettomat oikeudet		
Henkilöstö keskimäärin			Hankintameno 1.1.	35 946	34 660
Pohjoismaat	920	929	Muuntoerot	-643	368
Keski-Eurooppa	454	407	Lisäykset	977	1 929
Iso-Britannia ja Irlanti	131	126	Vähennykset	-16	-1 011
Baltian maat	243	283	Hankintameno 31.12.	36 264	35 946
Venäjä	155	145	Kertyneet poistot 1.1.	-33 573	-32 643
Yhteensä	1 903	1 890	Muuntoerot	642	-368
Henkilöstö osakkuusyhtiöissä	2 911	2 914	Tilikauden poisto	-1 151	-997
4. Poistot ja arvonalentumiset			Hankittujen tytäryhtiöiden poistot	0	-161
Poistot aineellisista hyödykkeistä	23 942	24 661	Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot ja arvonalennukset	16	596
Poistot aineettomista hyödykkeistä	24 611	26 308	Kertyneet poistot 31.12.	-34 066	-33 573
Yhteensä	48 553	50 969	Kirjanpitoarvo 31.12.	2 198	2 374

1 000 euroa	2016	2015
Liikearvo		
Hankintameno 1.1.	296 153	275 682
Avaavan taseen korjaukset	78	-378
Muuntoerot	-12 218	5 995
Lisäykset	7 602	33 493
Vähennykset	0	-18 639
Hankintameno 31.12.	291 615	296 153
Kertyneet poistot 1.1.	-188 418	-176 503
Avaavan taseen korjaukset	-78	722
Muuntoerot	8 558	-4 238
Tilikauden poisto	-21 857	-25 025
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot ja arvonalennukset	0	16 626
Kertyneet poistot 31.12.	-201 794	-188 418
Kirjanpitoarvo 31.12.	89 821	107 736

Oy Robert Paulig Roastery Ab:n liikearvo poistetaan 10 vuodessa, koska liiketoiminnan hankinta liittyy Kahvi-divisioonan strategiaan ja arvioitu vaikutusaika on yli 10 vuotta.

Muut pitkävaikutteiset menot

Hankintameno 1.1.	16 303	7 726
Muuntoerot	-419	71
Lisäykset	4 850	8 284
Vähennykset	-31	-27
Siirrot erien välillä	-63	248
Hankintameno 31.12.	20 640	16 303
Kertyneet poistot 1.1.	-2 730	-2 464
Muuntoerot	-8	7
Tilikauden poisto	-1 602	-286
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot ja arvonalennukset	32	12
Kertyneet poistot 31.12.	-4 309	-2 730
Kirjanpitoarvo 31.12.	16 330	13 573

Maa- ja vesialueet

Hankintameno 1.1.	12 576	13 387
Muuntoerot	79	-34
Lisäykset	11 082	45
Vähennykset	-934	-823
Kirjanpitoarvo 31.12.	22 803	12 576

Rakennukset ja rakennelmat

Hankintameno 1.1.	75 494	75 042
Muuntoerot	1 309	-532
Lisäykset	2 882	1 061
Vähennykset	-341	-154
Siirrot erien välillä	52	77
Hankintameno 31.12.	79 396	75 494
Kertyneet poistot 1.1.	-31 312	-29 003
Muuntoerot	-181	71
Tilikauden poisto	-2 432	-2 407
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot ja arvonalennukset	334	26
Kertyneet poistot 31.12.	-33 590	-31 312
Kirjanpitoarvo 31.12.	45 806	44 182

1 000 euroa	2016	2015
Koneet ja kalusto		
Hankintameno 1.1.	300 440	286 567
Muuntoerot	-4 870	2 273
Lisäykset	14 060	12 582
Hankituista yhtiöistä	145	0
Vähennykset	-4 797	-7 314
Siirrot erien välillä	7 093	6 333
Hankintameno 31.12.	312 071	300 440
Kertyneet poistot 1.1.	-209 071	-192 645
Muuntoerot	3 405	2 410
Tilikauden poisto	-21 511	-22 255
Hankittujen yhtiöiden poistot	-12	-2 242
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot ja arvonalennukset	4 160	5 660
Kertyneet poistot 31.12.	-223 028	-209 071
Kirjanpitoarvo 31.12.	89 043	91 370

Tuotannollisten koneiden ja laitteiden kirjanpitoarvo 31.12.

Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat

Hankintameno 1.1.	5 677	9 311
Muuntoerot	-158	15
Lisäykset	17 731	3 041
Hankituista yhtiöistä	50	0
Vähennykset	0	-33
Siirrot erien välillä	-7 082	-6 658
Kirjanpitoarvo 31.12.	16 219	5 677

Arvonkorotukset

Edellä mainittuihin kirjanpitoarvoihin sisältyy arvonkorotuksia seuraavasti:

Maa- ja vesialueet

Arvo 1.1.	4 555	5 127
Vähennys	-785	-572
Arvo 31.12.	3 770	4 555

9. Sijoitukset

Osuudet osakkuusyhtiöissä

Hankintameno 1.1.	101 200	103 424
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta *)	1 486	-2 224
Kirjanpitoarvo 31.12.	102 686	101 200
Kirjanpitoarvoon sisältyy liikearvoa	26 403	32 205

*) oikaistu saaduilla osingoilla

Muut osakkeet ja osuudet

Hankintameno 1.1.	1 682	1 680
Muuntoerot	-12	7
Vähennykset	0	-5
Kirjanpitoarvo 31.12.	1 670	1 682

Muut saamiset

Eläkevakuutukset	2 930	2 930
Muut saamiset	1 314	675
Yhteensä	4 244	3 605

1 000 euroa	2016	2015
Eläkevakuutukset liittyvät Mandatum Life -eläkevakuutuksiin		
Hankintahinta	2 930	2 930
Markkina-arvo	3 549	3 411
10. Saamiset		
Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät		
Tuloverosaamiset	2 904	8 073
Jaksotetut henkilöstökulut	69	1 898
Jaksotetut hyödyke- ja valuuttajohdannaiset	9 871	8 430
Muut	5 241	4 200
Yhteensä	18 085	22 602
11. Oma pääoma		
Osakepääoma 1.1.	8 204	8 204
Osakepääoma 31.12.	8 204	8 204
Ylikurssirahasto 1.1.	3 743	3 748
Muuntoero	1	0
Konsernirakenteen muutoksesta	0	-5
Ylikurssirahasto 31.12.	3 743	3 743
Vararahasto 1.1.	201	274
Muuntoero	128	-73
Vararahasto 31.12.	328	201
Arvonkorotusrahasto 1.1.	394	394
Arvonkorotusrahasto 31.12.	394	394
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 1.1.	4 276	4 276
Siirrot erien välillä	40	0
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 31.12.	4 316	4 276
Käyvän arvon rahasto 1.1.	0	0
Tilikauden muutos	3 667	0
Käyvän arvon rahasto 31.12.	3 667	0
Kertyneet voittovarot 1.1.	530 360	460 319
Korjaus edellisten tilikausien tulokseen	-1	370
Voitonjako	-22 373	-14 379
Muuntoero	-2 731	-778
Siirrot erien välillä	-40	0
Kertyneet voittovarot 31.12.	505 216	445 531
Tilikauden tulos	55 054	84 828
Kertyneet voittovarot	560 270	530 360
Oma pääoma yhteensä	580 922	547 177

1 000 euroa	2016	2015
12. Vähemmistöosuus		
Vähemmistöosuus 1.1.	15	14
Muuntoero	-1	1
Lisäykset	28	0
Tilikauden muutos	-28	0
Vähemmistöosuus 31.12.	14	15
13. Pakolliset varaukset		
Muut pakolliset varaukset	2 023	2 975
14. Vieras pääoma		
Pitkäaikaiset velat		
Eläkelainat	7 138	6 810
Muut velat	602	570
Yhteensä	7 739	7 380
Lyhytaikaiset velat		
Saadut ennakkomaksut	21	189
Ostovelat	142 559	101 995
Muut velat	11 827	10 690
Siirtovelat	53 917	60 024
Yhteensä	208 324	172 898
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät		
Jaksotetut henkilöstökulut	23 224	21 167
Vuosialennukset asiakkaille	13 824	14 311
Tuloverovelka	3 363	6 423
Jaksotetut hyödyke- ja valuuttajohdannaiset	3 635	8 624
Muut	9 872	9 500
Yhteensä	53 917	60 024
15. Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut		
Omasta puolesta annetut vakuudet	15	9
Muut vastuut		
Eläkelainavastuut	144	138
Kahvikoneisiin liittyvät vastuut	437	480
Muut	29	0
Yhteensä	611	618
Leasingvastuut		
Seuraavalla tilikaudella maksettavat	16 699	10 331
Myöhemmin maksettavat	114 830	108 293
Yhteensä	131 529	118 624

1 000 euroa

2016

2015

Vuokravastuu Vuosaaren kahvipaahtimosta: Vuonna 2009 allekirjoitettu vuokrasopimus on tehty 25 vuodeksi optiolla jatkaa vuokra-aikaa 15 vuodelle. Vuokra on noin 4,3 miljoonaa euroa vuodessa.

Johdannaissopimukset

Konsernin kassavirta koostuu pääosin eurosta, Ruotsin kruunusta, Yhdysvaltojen dollarista, Englannin punnasta, Venäjän ruplasta ja Norjan kruunusta. Konserni on alttiina transaktioriskille, joka syntyy eri valuutoissa olevien tulojen ja menojen rahavirroista. Konserniyhtiöt vastaavat omaan liiketoimintaansa liittyvän transaktioriskin seuraamisesta ja suojaamisesta konsernin rahoituspolitiikan mukaisesti. Merkittävin osa transaktioriskeistä syntyy USD-määraisten raaka-aineiden ostoista. Konserni on suojautunut merkittävilä transaktioriskeiltä käyttämällä valuutanvaihtosopimuksia ja optioita.

Konserni on myös alttiina raaka-aineiden hinnan vaihtelulle. Kahvin markkinahinnan vaihtelulta suojaudutaan käyttämällä kahvifutuuereita ja -optioita.

Käypä arvo

Hyödyke johdannaiset

Suojauslaskennan alaiset rahavirran suojaukset	3 469	554
Suojauslaskennan ulkopuolella	0	0

Valuuttajohdannaiset

Suojauslaskennan alaiset rahavirran suojaukset	1 336	3 391
Suojauslaskennan ulkopuolella	569	22

Nimellisarvo

Hyödyke johdannaiset

Suojauslaskennan alaiset rahavirran suojaukset	26 468	38 988
Suojauslaskennan ulkopuolella	0	0

Valuuttajohdannaiset

Suojauslaskennan alaiset rahavirran suojaukset	114 365	131 843
Suojauslaskennan ulkopuolella	52 054	18 160

Johdannaissinstrumenttien käypä arvo vastaa johdannaissopimusten nettonykyarvoa tilinpäätöspäivänä. Hyödyke johdannaisten käypä arvo perustuu toimivilla markkinoilla noteerattuihin hintoihin. Valuuttajohdannaisten käypä arvo perustuu arvonmääritysmalleihin, joiden syöttötiedot ovat havainnoitavissa suoraan. Nimellisarvo vastaa alla olevan kohde-etuuden bruttonimellisarvoa.

1 000 euroa

2016

2015

16. Laskennalliset verosaamiset ja -velat

Laskennalliset verosaamiset

Kertyneistä tappioista	275	479
Sisäisistä katteista	52	22
Jaksotuseroista	3 066	2 943
Yhteensä	3 392	3 444

Laskennalliset verovelat

Tilinpäätössiirroista	5 236	5 117
Jaksotuseroista	5 818	4 609
Arvonkorotuksista	743	1 112
Yhteensä	11 798	10 838

17. Rahoituslaskelma

Seuraavilla kirjauksilla muutetaan tuloslaskelman suoriteperusteiset erät kassaperusteisiksi sekä perutaan erät, jotka esitetään muualla rahoituslaskelmassa.

Poistot	48 553	49 446
Kurssierojen eliminointi	771	-172
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta	-1 486	2 224
Käyttöomaisuuden myynnistä aiheutuneet voitot ja tappiot	-5 599	-5 070
Käyttöomaisuuden arvonalennukset	524	1 594
Osinkotuotot	-166	-121
Korkotuotot	-3 798	-2 241
Muut rahoituserät	3 523	-38 406
Muut tuotot ja kulut	2 901	-4 657
Yhteensä	45 223	2 598

Nettokäyttöpääoman muutos

Lyhytaikaiset liikesaamiset, lisäys (-), vähennys (+)	-3 446	-3 192
Vaihto-omaisuus, lisäys (-), vähennys (+)	-22 006	1 335
Korottomat lyhytaikaiset velat, lisäys (+), vähennys (-)	42 504	-1 203
Yhteensä	17 052	-3 061

18. Osakkeet ja osuudet**Tytäryhtiöosakkeet ja -osuudet**

Kirjanpitoarvo 1 000 euroa			
Tytäryhtiö	Konsernin omistusosuus %	Emoyhtiön omistus	Tytäryhtiön omistus
Kotimaiset			
Euroleasing Oy	100,0	878	
Gold&Green Foods Oy	51,3		7 630
Oy Gustav Paulig Ab	100,0		7 144
Oy Robert Paulig Roastery Ab	100,0		1 950
Santa Maria Finland Oy	100,0		66
Yhteensä		878	16 790
Tytäryhtiöiden omistukset			
AS Paulig Baltic, Viro	100,0		1 470
AS Santa Maria, Viro	100,0		26
Bruce Foods Europe BV, Hollanti	100,0		3 330
Discovery Holdings Ltd, Iso-Britannia	100,0		0
Färska Örter på Neogatan AB, Ruotsi	99,7		1 052
Kaffesystem Nordic AB, Ruotsi	100,0		0
Nordfalks AB, Ruotsi	100,0		11
NV Snack Food Poco Loco, Belgia	100,0		136 105
OOO Paulig RUS, Venäjä	100,0		20 432
Paulig Coffee A/S, Tanska	100,0	8 002	
Paulig Coffee Estonia AS, Viro	100,0		2 187
Paulig Coffee Lietuva UAB, Liettua	100,0		568
Paulig Coffee Norway AS, Norja	100,0		0
Paulig Coffee SIA, Latvia	100,0		950
Paulig Coffee Sweden AB, Ruotsi	100,0		5 246
Poco Loco France SARL, Ranska	100,0		11
Risenta AB, Ruotsi	100,0		37 209
Risenta Norway AS, Norja	100,0		6
Saffron Holding A/S, Tanska	100,0	303 825	
Santa Maria A/S, Tanska	100,0		1 415
Santa Maria AB, Ruotsi	100,0		202 955
Santa Maria BV, Hollanti	100,0		0
Santa Maria Norge AS, Norja	100,0		65
Santa Maria NV, Belgia	100,0		215
Santa Maria UK Ltd, Iso-Britannia	100,0		22 293
Sauerklee A/S, Tanska	100,0		2 017
Snack Food Poco Loco UK Ltd, Iso-Britannia	100,0		17
Taljegården Fastighets AB, Ruotsi	100,0		392
Yhteensä		311 827	437 972
Osakkuusyhtiöosakkeet			150 305
Muut osakkeet ja osuudet		1 449	221
Osakkeet ja osuudet yhteensä		314 154	605 288

Hallituksen esitys yhtiökokoukselle

Emoyhtiön voitonjakokelpoinen oma pääoma on tilinpäätöksen 31.12.2016 mukaan 191 917 407,43 euroa, josta käyttämättömät voittovarot aikaisemmilta vuosilta 172 298 024,36 euroa, sijoitetun vapaan pääoman rahasto 4 050 000,00 euroa ja tilikauden tulos 15 569 383,07 euroa.

Hallitus ehdottaa, että osinkoa jaetaan 32,02 euroa osaketta

kohden 502 765 osakkeelle, yhteensä 16 098 535,30 euroa. Käyttämättömiksi voittovaroiksi emoyhtiöön jää 175 818 872,13 euroa.

Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitus

Helsingissä 30. päivänä maaliskuuta 2017



Mikael Aru
hallituksen puheenjohtaja



Christian Hallberg



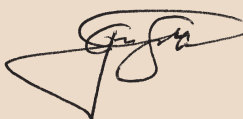
Christian Köhler



Eduard Paulig



Harri Pulli



Jon Sundén



Sanna Suvanto-Harsaae



Jaana Tuominen
toimitusjohtaja

Määritelmät

Liikevoitto %	$\frac{\text{Liikevoitto}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$
Oman pääoman tuotto %	$\frac{\text{Tulos ennen satunnaisia eriä - verot}}{\text{Oma pääoma + vähemmistöosuus (keskiarvo)}} \times 100$
Omavaraisuusaste %	$\frac{\text{Oma pääoma + vähemmistöosuus}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakot}} \times 100$
Nettovelka	Korolliset lainat - rahat ja pankkisaamiset
Gearing %	$\frac{\text{Korolliset lainat + saadut ennakot - rahat ja pankkisaamiset}}{\text{Oma pääoma + vähemmistöosuus}} \times 100$

Hallitus



Mikael Aru
s. 1953
KTK
Hallituksen jäsen
vuodesta 2013
Hallituksen puheenjohtaja
vuodesta 2014



Joachim Borgström
s. 1971
Hallituksen
tarkkailijajäsen
vuodesta 2016



Christian Hallberg
s. 1969
KTK
Hallituksen jäsen
vuodesta 2011



Berndt Heikel
s. 1952
OTK, VT
Hallituksen sihteeri
vuodesta 1983



Christian Köhler
s. 1958
DI, KTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2009



Eduard Paulig
s. 1962
VTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2016



Harri Pulli
s. 1960
Diplomiekonomi
Hallituksen jäsen
vuodesta 2015



Jon Sundén
s. 1971
MMM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2014



Sanna Suvanto-Harsaae
s. 1966
KTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2008

Johtoryhmä



Jaana Tuominen
s. 1960
Konsernijohtaja ja TJ
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2008



Tina Andersson
s. 1969
Johtaja
Strategia & Kasvu
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2016



Mats Danielsson
s. 1969
Talousjohtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2010



Peter Denolf
s. 1970
Divisioonajohtaja ja TJ
Snack Food
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2011



Niklas Lindholm
s. 1968
Henkilöstöjohtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2008



Elisa Markula
s. 1966
Divisioonajohtaja ja TJ
Kahvi
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2009



Johan Sundelin
s. 1969
Divisioonajohtaja ja TJ
Maailman Ruoka & Mausteet
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2013



Niklas Truedsson
s. 1972
Divisioonajohtaja ja TJ
Naturally Healthy Food
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2015



Sarah Tähkälä
s. 1969
Lakiasianjohtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2010



*Maaliskuussa 2016
henkilöstö eri maissa juhli
Pauligin 140-vuotisjuhlaa.
Juhlallisuuksien teemana oli
Exploring Great Taste.*

Yhteystiedot

Paulig Oy
Viestintä
puhelin (09) 319 81
faksi (09) 753 0195
communications@paulig.com
www.pauligroup.com



