

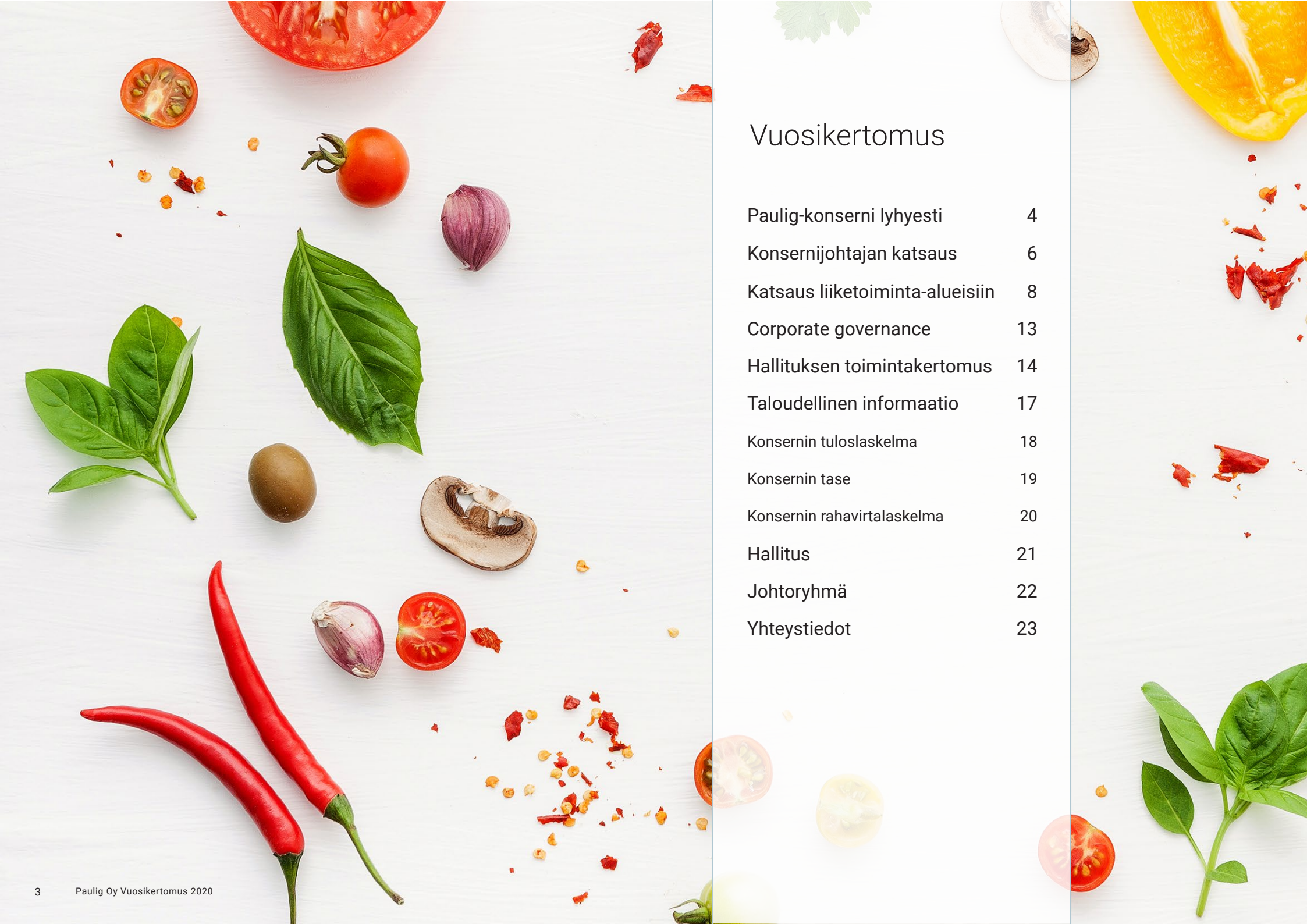


Vuosikertomus 2020


PAULIG
For a life full of flavour.



For a life full of flavour.



Vuosikertomus

Paulig-konserni lyhyesti	4
Konsernijohtajan katsaus	6
Katsaus liiketoiminta-alueisiin	8
Corporate governance	13
Hallituksen toimintakertomus	14
Taloudellinen informaatio	17
Konsernin tuloslaskelma	18
Konsernin tase	19
Konsernin rahavirtalaskelma	20
Hallitus	21
Johtoryhmä	22
Yhteystiedot	23

Paulig-konserni lyhyesti



Perheomisteinen yritys,
jonka Gustav Paulig
perusti vuonna

1876

Lupaus

For a life full of flavour.

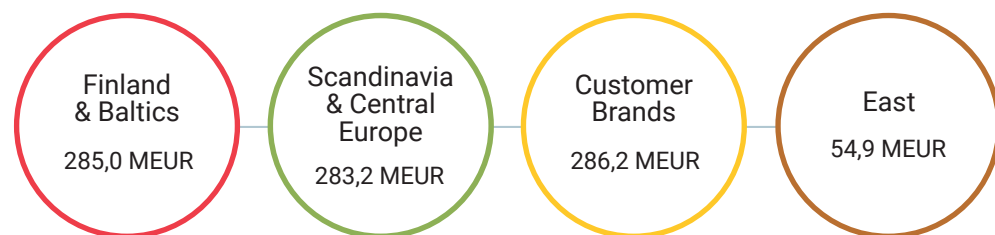
Liikevaihto

919,5 MEUR

Liikevoitto

88,3 MEUR

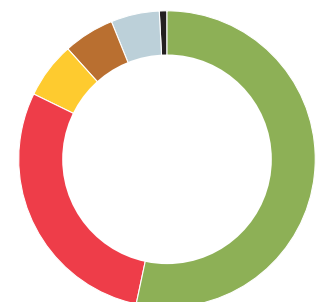
Liikevaihto liiketoiminta-alueittain



Arvot



Liikevaihto markkinoittain



- 53,4 % Pohjoismaat
- 28,8 % Manner-Eurooppa
- 6,2 % Baltia
- 5,4 % Iso-Britannia
- 5,4 % Venäjä
- 0,7 % Muut

Tuotemerkit



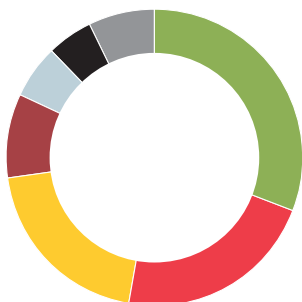
GOLD&GREEN®
OF HELSINKI

Henkilöstö

2160

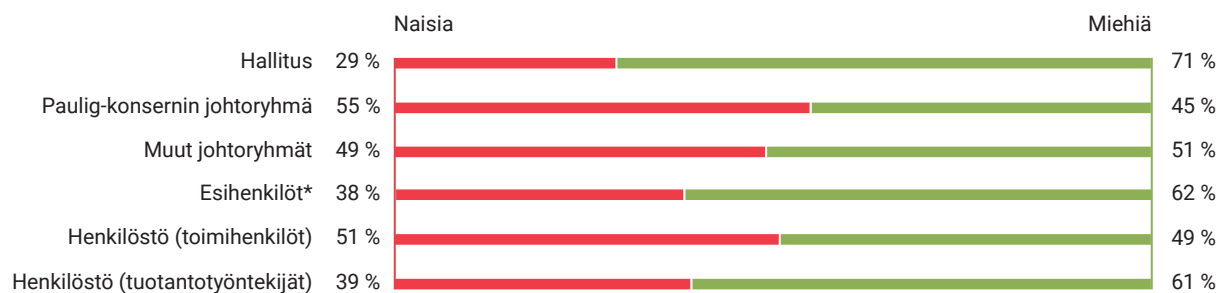
Naisia
45 %Miehiä
55 %

Henkilöstö maittain



31 % Belgia
22 % Ruotsi
20 % Suomi
9 % Venäjä
6 % Viro
5 % Iso-Britannia
7 % Muut

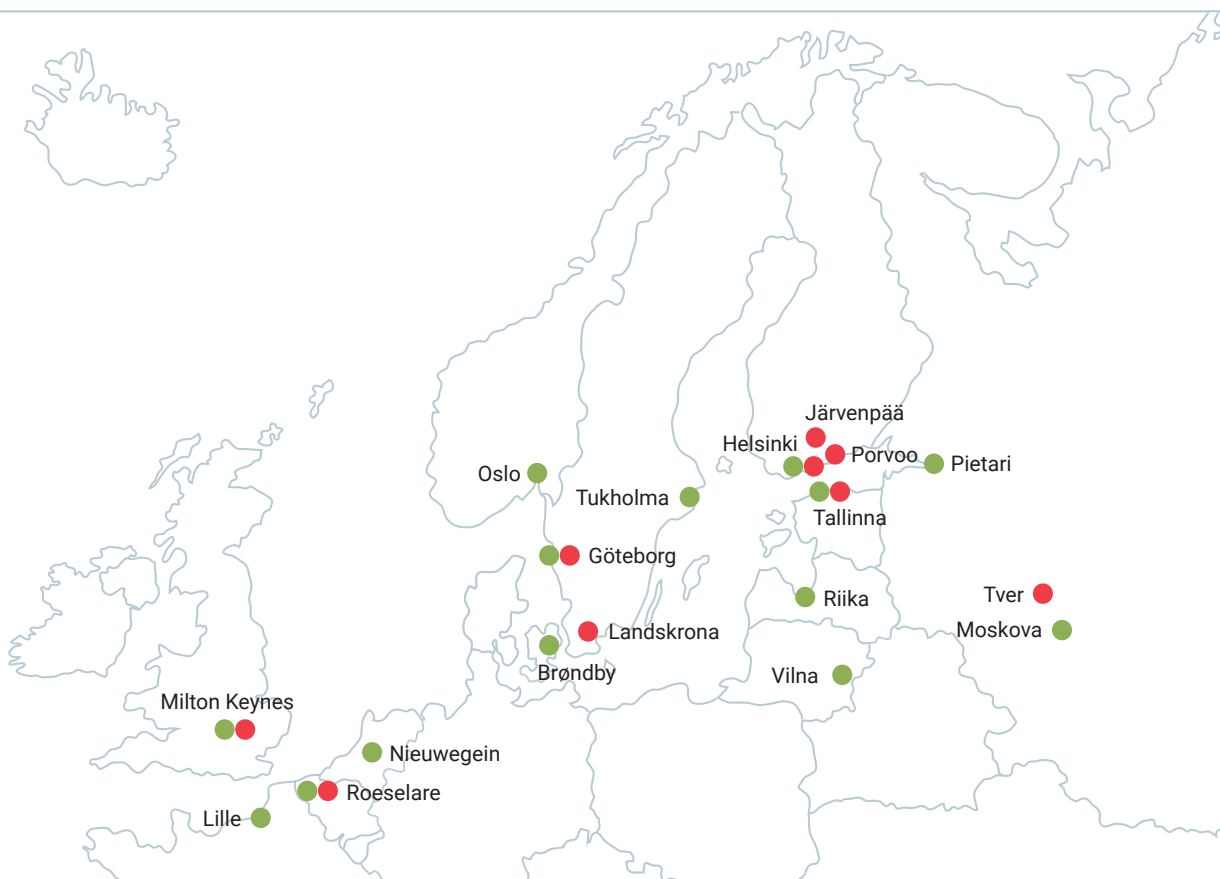
Sukupuolijakauma Paulig-konsernissa 2020



* Esihenkilöt, joilla on alaisia

Toimintaa 13 maassa

● myynti
● tuotanto





Konsernijohtajan katsaus

” Pauligin tavoitteena on tulla yhdeksi nopeimmin kasvavista elintarvikealan yrityksistä Euroopassa ja alan vastuulliseksi edelläkävijäksi. Jatkoimme määrätietoista työtä kohti tavoitteitamme vuonna 2020, vaikka maailmanlaajuinen koronapandemia vaikutti selvästi liiketoimintaamme. Yhtiön myynti oli vahvaa haasteellisesta toimintaympäristöstä huolimatta ja liikevoitto parani selvästi. Konsernin liikevaihto oli 919,5 miljoonaa euroa (2019: 921,4). Liikevoitto oli 88,3 miljoonaa euroa (75,4), joka oli 9,6 prosenttia liikevaihdosta (8,2). Julkistimme uuden kunnianhimoisen vastuullisuusohjelmamme, joka pohjautuu YK:n kestävä kehityksen tavoitteisiin, ja asetimme ensimmäisenä elintarvikealan yrityksenä Suomessa tieteeseen perustuvat ilmastotavoitteet.

Vuoden alkupuolella alkanut maailmanlaajuinen koronapandemia vaikutti Pauligin liiketoimintaan etenkin toisella vuosineljänneksellä. Vaikutus oli suurin ravintoloille, kahviloille ja hotelleille tuotteita ja palveluita tarjoavalle Out of home -liiketoiminnallemme, johon vaikuttivat eri maissa toteutetut koronasulut. Vaikka kysyntä toipuikin osittain vuoden aikana, myynti ravintoloille, kahviloille ja ruokapalveluyrityksille vuonna 2020 supistui 23 prosenttia vuoteen 2019 verrattuna. Vähittäiskaupan myynti kasvoi puolestaan 6,8 prosenttia, koska ruoanlaitto kotona lisääntyi. Henkilökuntamme 13 toimintamaassamme toimi erittäin hyvin yllättävässä ja haasteellisessa tilanteessa. Pystyimme jatkamaan toimintaamme keskeytyksettä ja toimittamaan tuotteita asiakkaillemme 70 maassa normaalisti koko poikkeusajan. Otimme nopeasti käyttöön uusia toimintatapoja ja etätyövälineitä, ja henkilöstön kanssa yhdessä suunnitelluilla työjärjestelyillä pystyimme välttämään irtisanomiset ja lomautukset, mistä olen erittäin iloinen.

Valikoimamme tärkeimpänä kasvukategoriana jatkoi Tex Mex, jossa Paulig on Euroopan johtava yritys sekä omilla brändeillään

että asiakkaiden omissa tuotemerkeissä. Kategoria kasvoi vuonna 2020 keskimäärin 7,6 prosenttia, mitä vauhdittivat muun muassa etätöiden yleistymisen ja kotona kokkaaminen. Kasvua tukeaksemme julkistimme Pauligin historian suurimman investoinnin Suomen ulkopuolelle: investoimme 45 miljoonaa euroa uuden tehtaan rakentamiseksi Belgian Roeselareen. Vuonna 2022 toimintansa aloittava tehdas on tärkeä askel kansainvälisen kasvustrategian toimeenpanossa, ja se vahvistaa johtoasemaamme Tex Mex -tuotekategoriassa Euroopassa.

Toinen tärkeä kategoriamme on kahvi, jossa Pauligilla on vahva markkina-asema Suomessa, Baltiassa ja Venäjällä. Kahvikategoriassa kilpailu jatkui kireänä, ja keskityimme strategiamme mukaisesti vahvistamaan brändejämme ja lisäämään premium-kahvien myyntiä, joka kasvoi 1,6 prosenttia. Lisäksi veimme Gold&Green Nyhtökaura -kasviproteiiniimme uusille kansainvälisille markkinoille, joilla on vahva kasvupotentiaali. Yksi hieno esimerkki tästä on Nyhtökauran lanseeraaminen yhdysvaltalaisen ammattikeittiöjakeilijan Syscon valikoimissa.

Vuonna 2020 Paulig toi markkinoille monia uutuuksia kuten Reykjavik-kahvin ja kolmen maun maistelupakkauksen kaupunkikahvisarjaan. Lisäksi ikoninen Presidentti-kahvibrändi uudistui, ja juhlimme näyttävästi Pauligin kahvilähettiläspäivää, joka täytti jo 70-vuotta. Paulig avasi uuden Paulig Café&Store -kahvilan Moskovaan vahvistamaan brändiään Venäjällä, ja Paulig Kulma -kahvitalo Helsingissä uudistettiin.

Vuoden 2020 aikana terveellisiin, puhtaisiin ja maukkaisiin ruokatuotteisiin keskittyvä Risenta-tuotemerkki uudistettiin ja lanseerattiin näyttävästi Ruotsissa. Risenta keskittyy toistaiseksi kasvuun Ruotsin markkinoilla. Gold&Green Foods kehitti puolestaan Delikaura-tuotteen, joka on uudenlainen käyttövalmis proteiini ja tekee kasvisruuan syömisestä entistäkin helpompaa.

SISÄLTÖ	Paulig-konserni lyhyesti	Konsernijohtajan katsaus	Katsaus liiketoiminta-alueisiin	Hallituksen toimintakertomus	Taloudellinen informaatio
		Hyötyä toimintojen yhtenäistämisestä Vuonna 2019 uudistimme toimintamalliamme. Uudessa mallissa Paulig on jaettu maantieteellisiin liiketoiminta-alueisiin ja yhteisiin, kaikkia liiketoiminta-alueita tukeviin liiketoimintoihin. Vuosi 2020 oli ensimmäinen vuosi, kun toimimme kokonaan uuden toimintamallimme mukaisesti, mikä osoitti vahvuutensa. Liiketoiminta-alueemme pystyivät palvelemaan asiakkaitamme entistä laajemmalla tarjonnalla ja hyödyntämään organisaation kyvykkyyksiä kaikilla markkinoilla. Edistymme vuoden aikana selvästi prosessiemme yhtenäistämässä ja parhaiden käytäntöjen jalkauttamisessa koko organisaatioon, mikä näkyi muun muassa toimitusketjumme, hankintamme ja tuotantomme tehokkuuden parantumisena. Taloutta ja rahoitusta koskeva toimintojen yhtenäistämishanke avasi laajan näkymän koko yrityksen toimintaan, ja pystymme nyt tekemään entistä parempia päätöksiä liiketoimintamme kasvattamiseksi. Pauligin turvallisuuskulttuuri on kehittynyt selvästi kahden edellisen vuoden aikana. Työntekijöidemme terveys ja turvallisuus on yksi tärkeimmistä prioriteeteistamme, ja käynnistimme vuonna 2020 uuden turvallisuuskulttuurin kehittämiseen keskittyvän ohjelman Yes, we care. Onnistuimme vähentämään poissaoloon johtaneita tapaturmia 37 prosenttia vuodesta 2019, ja turvallisuutta mittaava LTAF-lukumme oli 3,6. Tavoitteenamme on nolla tapaturmaa, ja jatkamme yhdessä koko henkilöstön kanssa työtä kohti tätä tavoitetta. Paulig julkisti keväällä kunnianhimoisen vastuullisuusohjelman, jonka tavoitteena on, että vuoteen 2030 mennessä 70 prosenttia yrityksen liikevaihdosta tulee tuotteista ja palveluista, jotka mahdollistavat ihmisten ja maapallon terveyden ja hyvinvoinnin. Vastuullisuusohjelma perustuu valittuihin YK:n kestävän kehityksen tavoitteisiin. Vastuullisuusohjelma on osa Pauligin kasvustrategiaa ja liiketoimintaa kaikissa 13 toimintamaassa. Vastuullisuus tulee yhtenä tekijänä ohjaamaan myös	tuotekehitystämme ja investointipäätöksiämme. Kunnianhimoisten tavoitteidemme saavuttamiseksi meidän on tehtävä yhteistyötä henkilöstömme, asiakkaidemme ja kumppaniemme kanssa läpi koko arvoketjun. Aloitimme vuonna 2020 vastuullisuusohjelmamme toteuttamisen ja asetimme ensimmäisenä elintarvikealan yrityksenä ja yhtenä maailman edelläkävijöistä Science Based Targets -aloitteen hyväksymät tieteeseen perustuvat ilmastotavoitteet. Otimme myös konkreettisen askeleen kohti päästövähennystavoitteitamme, kun Vuosaaren kahvipaahdintorakennus sai hiilineutraaliudesta kertovan CarbonNeutral®-sertifikaatin. Vahva pohja tulevaisuuden kasvulle Uusi liiketoimintamalli osoitti vuoden aikana, että olemme rakentaneet vahvan pohjan tulevaisuuden menestykselle. Joustava ja liiketoiminnot ylittävä yhteistyö sekä investoinnit brändeihin, innovaatioihin ja tuotantoon vauhdittavat Pauligin kasvua tulevaisuudessa. Vastuullisuuteen panostaminen varmistaa kilpailukykyämme tulevaisuudessa, sillä työntekijämme, asiakkaamme ja kuluttajat odottavat meiltä konkreettisia tekoja ilmastonmuutoksen ehkäisemiseksi ja hyvinvoinnin parantamiseksi. Haluan kiittää kaikkia työntekijöitämme hienosta ja vahvasta sitoutumisesta vaativan koronavuoden aikana sekä asiakkaitamme ja kumppaneitamme arvokkaasta yhteistyöstä.”	Joustava ja liiketoiminnot ylittävä yhteistyö sekä investoinnit brändeihin, innovaatioihin ja tuotantoon vauhdittavat Pauligin kasvua tulevaisuudessa. Myös vastuullisuuteen panostaminen varmistaa kilpailukykyämme tulevaisuudessa.	
			Helsinki, maaliskuu 2021  Rolf Ladau, konsernijohtaja, Paulig		

7

Paulig Oy Vuosikertomus 2020



Katsaus liiketoiminta-alueisiin

Pauligin tavoitteena on tulla yhdeksi nopeimmin kasvavista elintarvikealan yrityksistä Euroopassa ja alan vastuulliseksi edelläkävijäksi. Ollaksemme lähellä asiakkaita ja kuluttajia, organisaatorakenteemme on jaettu kolmeksi liiketoiminta-alueeksi maantieteellisen sijainnin mukaan: Suomi ja Baltia, Skandinavia ja Keski-Eurooppa sekä Venäjä ja ympäröivät maat. Neljäs liiketoiminta-alue keskittyy asiakkaiden omiin tuotemerkkeihin.

Liiketoiminta-alue Suomi ja Baltia

Liiketoiminta-alueen liikevaihto vuonna 2020 oli 285,0 miljoonaa euroa (301,7). Vuosi oli koronaviruspandemian takia poikkeuksellinen erityisesti Out of Home -sektorilla. Suomessa ja Baltiassa kahvin kokonaismyynti oli hieman edellisvuotta pienempi. Premium-kahvien myynti kasvoi kuitenkin 3 prosentilla ja Tex Mexin 16 prosentilla. Vuonna 2020 ihmiset kokeilivat uusia makuja kotikeittiössään, millä oli myönteinen vaikutus Aasia-kategorian (+19 %) ja mausteiden (+6 %) myyntiin vähittäismyynnissä.

Vuonna 2020 Paulig uudisti ikonisen Presidentti-kahvin ja juhli 70 vuotta täyttäneitä kahvilähtöperinnettä. Lisäksi Suomen ja Viron markkinoille tuotiin uusi kaupunkikahvi, Café Reykjavík, ja Baltian maihin Classic Cremoso. Juhla Mokka jatkoi Suomessa onnistuneesti tunnettuja äitienpäivä- ja joulukampanjoita, joihin kuuluvat erikoispakkaukset. Helsingin keskustassa sijaitseva Paulig Kulma remontoitiin.

Paulig jatkaa vastuullisuustyötään kahvisektorilla, josta osoituksena Vuosaaren kahvipaahtimolle myönnettiin CarbonNeutral®-sertifikaatti. Pauligin tavoitteena on vähentää vuoteen 2030 mennessä oman toimintansa kasvihuonekaasupäästöjä 80 prosenttia, ja suunnitelman mukaan kaikki yhtiön tuotantolaitokset

ovat hiilineutraaleja vuoden 2023 loppuun mennessä. Paulig on ollut kahvialalla vastuullisuustyön edelläkävijä. Yhtenä harvoista suurista paahtimoista maailmassa yhtiö käyttää vain vastuulliseksi varmennetuista lähteistä hankittuja kahvipapuja. Vuonna 2020 suomalaiset kuluttajat valitsivat Pauligin juomakategoriassa ykkössijalle Pohjoismaiden laajimmassa kestävä kehityksen bränditutkimuksessa (Sustainable Brand Index). Paulig on johtava kahvimerkki Suomessa, Virossa ja Liettuassa ja viiden suosituimman joukossa Latviassa.

Ruokatuotteissa Paulig keskittyi ympäristöystävällisempien ja terveellisempien valintojen edistämiseen ja lanseerasi Suomessa Gold&Green Foodsin uuden Delikauran. Santa Maria on Tex Mex-kategorian johtava tuotemerkki. Maustekategoriassa Santa Maria on yksi Suomen suosituimmista tuotemerkeistä ja Baltian markkinajohtaja.

Foodservice- ja Office-sektoreilla myynti laski edellisvuoteen verrattuna koronavirusrajoitusten seurauksena. Vuonna 2020 Paulig järjesti useita verkkotapahtumia ja julkaisi innostavia videoita auttaakseen asiakkaitaan selviämään vaikeista ajoista.

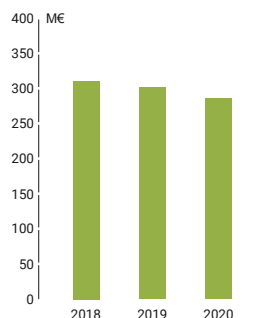
Tietoa liiketoiminta-alueesta

Liiketoiminta-alueen johtaja:
Lenita Ingelin

Liikevaihto 2020:
285,0 miljoonaa euroa

Päätuotemerkit:
Paulig, Santa Maria,
Gold&Green ja
Risenta

Liikevaihto



Liiketoiminta-alue Skandinavia ja Keski-Eurooppa

Liiketoiminta-alueen liikevaihto vuonna 2020 oli 283,2 miljoonaa euroa (276,6). Vuosi oli koronaviruksen vuoksi haastava, mutta vähittäismyyntikanavan vahva kasvu kompensoi Out of Home -kanavan myynnin laskua. Kasvun ajureina toimivat kaikki Santa Maria -kategoriat (Tex Mex, mausteet, Aasia ja BBQ). Norjassa ja Benelux-maissa sekä kansainvälisillä myyntimarkkinoilla vähittäismyynti kasvoi yli 20 prosenttia. Ruotsissa vähittäismyynti kasvoi 7,7 prosenttia.

Santa Maria -tuotemerkki säilytti vahvan markkina-asemansa kaikilla markkinoilla ja kaikissa segmenteissä. Norjan Tex Mex -kategoriassa Santa Maria saavutti markkinajohtajuuden sekä arvossa että volyymissa mitattuna, kun taas Tanskassa markki-

naisuus väheni merkittävän asiakkaan lopetettua tilaukset.

Vuoden aikana Risenta-tuotemerkin tuotanto siirrettiin Rotebrosta maustetehtaalle Mölndaliin. Muuton jälkeiset tuotanto-ongelmat aiheuttivat haasteita asiakkaiden palvelutasojen saavuttamisessa, mutta tuotanto saatiin takaisin raiteilleen vuoden loppuun mennessä. Risenta-brändin uudelleenlanseeraus alkoi syksyllä. Lanseeraukseen kuului uusi brändipositio, uusi ulkoasu ja uusien myslimakujen tuominen markkinoille.

Gold&Green-tuotteita markkinoitiin edelleen Alankomaiden vähittäismyyntikanavassa ja lanseerattiin uusille asiakkaille Out of Home -kanavassa. Pandemia ja vuoden aikana toistuneet sulkutilat kuitenkin tekivät myyntitavoitteiden saavuttamisesta vaikeaa.

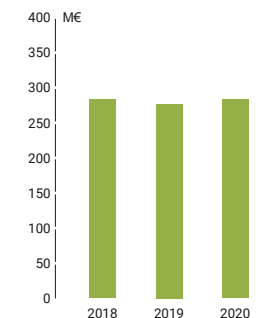
Tietoa liiketoiminta-alueesta

Liiketoiminta-alueen johtaja:
Henrik Samuelson

Liikevaihto 2020:
283,2 miljoonaa euroa

Päätuotemerkit:
Santa Maria,
Risenta ja
Gold&Green

Liikevaihto



Liiketoiminta-alue Asiakkaiden omat tuotemerkit (Customer Brands)

Liiketoiminta-alueen liikevaihto vuonna 2020 oli 286,2 miljoonaa euroa (267,4), joka on erinomainen tulos koronaviruspandemia-vuonna. Koronaviruspandemia vaikutti suuresti Out of Home -myyntiin (-22,5 %), sillä Out of Home -alan toimijat joutuivat sulkemaan tilapäisesti ovensa useimmissa Euroopan maissa. Vuosi oli heikko Out of Home -kanavissa, mutta liiketoiminta-alueen liikevaihto kasvoi onnistuneen vähittäismyynnin ansiosta. Vähittäismyynti kasvoi 15,7 %, sillä Tex Mex -tuotteista haettiin vaihtelua kotikokkauksiin. Vähittäismyynnin vahva kysyntä ja Out of Home -myynnin hidastuminen aiheuttivat haasteita kysynnän ja tarjonnan tasapainottamiselle. Liikevaihdon suurimmat ajurit olivat vehnätortillat ja tortillasipsit, mutta myös ateriapakkausten myynti kasvoi odotettua enemmän.

Liiketoiminta-alueen päämarkkina-alueita ovat Ranska, Saksa, Alankomaat ja Iso-Britannia. Lisäksi Belgian kotimarkkina on merkittävä ja kasvava.

Tuotteet valmistetaan kolmessa tehtaassa, joista kaksi on Belgiassa ja yksi Isossa-Britanniassa. Vuonna 2020 Paulig ilmoitti investoivansa 45 miljoonaa euroa Belgian Roeselaren uuteen tortillatehtaaseen. Tämä on Pauligin kaikkien aikojen suurin investointi Suomen ulkopuolelle.

Syyskuussa 2020 Arnaud Demoulin aloitti Asiakkaiden omat tuotemerkit -liiketoiminta-alueen johtajana ja Pauligin johtoryhmän jäsenenä.

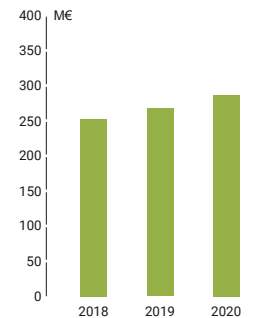
Tietoa liiketoiminta-alueesta

Liiketoiminta-alueen johtaja:
Arnaud Demoulin
(9/2020)

Liikevaihto 2020:
286,2 miljoonaa euroa

Päätuotemerkit:
Poco Loco ja asiakkaiden omat tuotemerkit

Liikevaihto



Liiketoiminta-alue Venäjä ja ympäröivät maat (East)

Liiketoiminta-alueen liikevaihto vuonna 2020 oli 54,9 miljoonaa euroa (62,6). Kahvin myyntivolyymi kasvoi 5 prosenttia, ja ruoka-tuotteiden myyntivolyymi laski 8 prosenttia edellisvuodesta.

Out of Home -kanava kärsi koronaviruspandemiarajoituksista. Kahvin myyntivolyymien kasvattaminen onnistui kuitenkin jakelua ja tuotevalikoimaa laajentamalla, ja lopputuloksena vähittäismyynti-kanava kasvoi (+11 % vuodesta 2019).

Liiketoiminta-alueella lanseerattiin Presidentti-tuoteperheen uusi keskipahtoinen Presidentti Ruby -kahvi, joka on valmistettu huolella valituista UTZ-sertifioituista arabica-kahvipavuista. Tämän odotetaan kirittävän premium-kahvien kasvua vuonna 2021. Vuonna 2020 lanseerattiin Paulig Classic Crema -kahvi 1 kg:n pakkauksessa.

Paulig avasi Moskovaan hyvän kahvin ystäville ainutlaatuisen Paulig Café&Store:n lippulaivan Suomen Paulig Kulman inspiroimana. Moskovan Café&Store:ssa on kahvilan ja myymälän lisäksi myös baristainstituutti, joka saa SCA-sertifikaatin vuonna 2021. Koulutustiloissa järjestetään asiakaskoulutuksia, luentoja, maisteluja ja master class -oppitunteja. Jatkossa Paulig Café&Store välittää tietoa Pauligista ja sen mainosmateriaaleja laajalle kohde-

yleisölle ja vaikuttaa näin oleellisesti brändin rakentamiseen.

Tehtaan toiminnassa kiinnitetään huomiota ympäristöasioihin. Paikallisen tuotannon jätteiden kierrätysaste nousi 98,5 prosenttiin. Kaikki Tverin kahvipakkauksissa käytettävä laminaatti tulee paikallisilta tuottajilta, jotka valmistavat laminaatin Venäjällä. Kesällä 2020 Paulig lanseerasi vastuullisuushankkeen yhdessä McDonald'sin kanssa, jolle toimitetaan kahvia 8 kg:n pahvilaatikoissa pahvinkulutuksen ja hiilijalanjäljen pienentämiseksi arvo- ketjussa.

Marraskuussa 2020 Olga Svechnikova aloitti Venäjä ja ympäröivät maat -liiketoiminta-alueen johtajana ja Pauligin johtoryhmän jäsenenä.



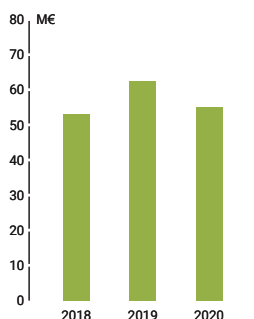
Tietoa liiketoiminta-alueesta

Liiketoiminta-alueen johtaja:
Olga Svechnikova
(11/2020)

Liikevaihto 2020:
54,9 miljoonaa euroa

Päätuotemerkit:
Paulig ja
Santa Maria

Liikevaihto



Corporate governance

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 perheyriyksille 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 2020 aikana kuusi kertaa. Hallitus käsittelee tilinpäätöksen maaliskuussa ja vahvistaa konsernin stra-

tegian kesäkuussa sekä seuraavan vuoden liiketoimintasuunnitelman ja taloussuunnitelmat joulukuussa.

Hallituksen puheenjohtaja

Hallituksen puheenjohtajan valitsee yhtiökokous. Puheenjohtajan tehtävänä on johtaa hallitustyötä, kutsua hallitus koolle sekä valmista 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-valiokunnan, 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 kestävä 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.–31.12.2020

Paulig-konsernin liikevaihto vuonna 2020 oli 919,5 miljoonaa euroa (921,4 vuonna 2019), eli se laski 0,2 prosenttia edellisvuodesta. Konsernin liikevoitto oli 88,3 miljoonaa euroa (75,4) ja liikevoitto suhteessa liikevaihtoon 9,6 prosenttia (8,2). Paulig-konsernissa oli vuoden aikana keskimäärin 2 160 työntekijää (2 115).

Muutokset konsernirakenteessa tilikauden aikana

- Vuoden 2020 aikana konsernissa toteutettiin seuraavat muutokset:
- Paulig Coffee Norway AS fuusioitiin Santa Maria Norge AS:ään
 - Santa Maria Finland Oy fuusioitiin Oy Gustav Paulig Ab:hen.

Liikevaihto

Paulig-konsernin liikevaihto vuonna 2020 oli 919,5 miljoonaa euroa (921,4), eli se laski 0,2 prosenttia edellisvuodesta. Koronaviruspandemia heikensi Out of Home -kanavan liikevaihtoa huomattavasti, mutta laskua kompensoi osittain kasvu vähittäismyyntikanavassa.

Paulig-konsernin 919,5 miljoonan euron liikevaihdosta 53 prosenttia muodostui Pohjoismaista ja 47 prosenttia muista maista.

Ulkoisesta liikevaihdosta 31 prosenttia tuli Suomi ja Baltia -liiketoiminta-alueesta, 31 prosenttia Skandinavia ja Keski-Eurooppa -liiketoiminta-alueesta, 31 prosenttia Asiakkaiden omat tuotemerkit -liiketoiminta-alueesta, 6 prosenttia Venäjä ja ympäröivät maat -liiketoiminta-alueesta ja 1 prosentti muista alueista.

Tilikauden tulos

Konsernin liikevoitto oli 88,3 miljoonaa euroa (75,4) ja liikevoitto-prosentti 9,6 (8,2).

Konsernin tilikauden tulos 66,7 miljoonaa euroa (51,6) sisälsi 8,6 miljoonaa euroa (15,1) kiinteistöjen myyntivoittoja Vuosaaren vanhan paahtimon maa-alueiden myynnistä. Poistot ja arvonalentumiset olivat yhteensä 49,6 miljoonaa euroa (61,8). Osakkuus-yhtiön (Fuchs Group) vaikutus konsernitulokseen oli 8,7 miljoonaa euroa (-1,7).

Rahoitustilanne

Tilikauden hyvän kassavirran ansiosta konsernin rahoitustilanne säilyi hyvänä koko tilikauden ajan. Konsernin kassavirta oli tilikau-

della positiivinen liiketoiminnan nettokassavirran ollessa 117,3 miljoonaa euroa (103,2). Konsernin vakavaraisuus säilyi tilikau-della hyvänä.

Investoinnit

Tilikauden aikana tehdyt investoinnit olivat yhteensä 36,7 mil-joonaa euroa (31,3). Merkittävimmät investoinnit liittyivät tuotantoon Belgiassa ja Isossa-Britanniassa.

Riskit

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

Konserni noudattaa vahinkoriskien hallinnassa hallituksen hyväksymää vakuutuspolitiikkaa. Tämän mukaisesti omaisuuteen ja toimintaan liittyvät vahingot, kuten tuotevastuuvahingot ja toi-minnan keskeytyminen, ovat kattavasti vakuutetut.

Konsernin suurimmat strategiset ja operatiiviset riskit pysyivät tilikaudella samoina kuin aiempina vuosina. Strategisista riskeistä

LIIKEVAIHTO (MILJ. EUROA)

	2020	2019	MUUTOS
Suomi ja Baltia	285,0	301,7	-5,5 %
Skandinavia ja Keski-Eurooppa	283,2	276,6	2,4 %
Asiakkaiden omat tuotemerkit	286,2	267,4	7,0 %
Venäjä ja ympäröivät maat	54,9	62,6	-12,3 %
Muut	10,2	13,0	-21,5 %
Yhteensä	919,5	921,4	-0,2 %

PAULIG-KONSERNIN TALOUDELLISTA ASEMAA JA TULOSTA KUVAAVAT TUNNUSLUVUT

	2020	2019	2018
Liikevaihto, milj. euroa	919,5	921,4	908,2
Liiketoiminnan muut tuotot, milj. euroa	9,8	16,1	1,4
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta, milj. euroa	8,7	-1,7	1,3
Liikevoitto, milj. euroa	88,3	75,4	73,9
Liikevoitto, % liikevaihdosta	9,6	8,2	8,1
Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia, milj. euroa	134,0	137,2	117,4
Tilikauden tulos, milj. euroa	66,7	51,6	54,3
Oma pääoma, milj. euroa	691,1	649,2	620,7
Oman pääoman tuotto, %	10,0	8,1	8,9
Omavaraisuusaste, %	63,9	64,0	64,4
Likvidit varat, milj. euroa	83,1	80,6	61,3
Korolliset velat, milj. euroa	122,0	118,3	125,5
Investoinnit, milj. euroa	36,7	31,3	29,3

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. Kahviraaka-aineen hankintaan liittyvien riskien hallinnassa konserni noudattaa hallituksen hyväksymää politiikkaa.

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 korkoriskeitä suojautumisen. Näistä riskeistä merkittävin on dollariin liittyvä valuuttariski, koska merkittävä osa raaka-aineostoista tehdään dollareissa.

Henkilöstö

Paulig-konsernin keskimääräinen henkilöstömäärä kasvoi edellisvuodesta 45 henkilöllä. Keskimäärin 2 160 työntekijästä suurin osa työskenteli Belgiassa (31 prosenttia), Ruotsissa (22 prosenttia) ja Suomessa (20 prosenttia).

HENKILÖSTÖ

	2020	2019	2018
Henkilöstö keskimäärin	2 160	2 115	2 140
Henkilöstökulut milj. euroa	137,1	132,4	128,5

Innovaatio ja tuotekehitys

Pauligin markkinointi- ja innovaatiotoiminto vastaa konsernin innovaatio- ja tuotekehitystoiminnoista. Innovointi ja tuotekehitys ovat tärkeässä roolissa tuotevalikoiman kehittämisessä ja kasvun varmistamisessa. Paulig toi vuoden aikana markkinoille lukuisia uusia tuotteita konsernin eri tuotemerkkien alla.

Paulig-kaupunkikahvien tuoteperheeseen tuli useita uutuustuotteita, kuten Café Reykjavik. Lisäksi Presidentti-tuoteperhe sai UTZ-sertifikaatin, ja siitä tuotiin Venäjän markkinoille Ruby-ver-

sio. Presidentti Ruby lanseerataan Suomen markkinoille vuoden 2021 aikana. Kylmien Paulig Frezza -kahvijuomien tuoteperheeseen lisättiin rajoitetuksi ajaksi erityismaku Black Toffee. Poco Loco -brändin alla lanseerattiin uusia makuja tortillalastuihin, uusia wrappeja ja ateriapakkauksia. Risenta-brändi päivitettiin ja lanseerattiin uudelleen Ruotsissa. Gold&Green lanseerasi Delikauran, joka on uudenlainen marinoimalla valmistettu käyttövalmis herkullinen kasviproteiini, joka on tehty Nyhtökaurastakin tutuista raaka-aineista, kaurasta ja pavuista. Santa Maria -tuotevalikoiman kehittämistä jatkettiin keskittymällä uusiin innovaatioihin, kuten Next Mexiin, joka lanseerataan vuoden 2021 alussa.

Kaikissa tuotesegmenteissä suoritettiin arvoanalyseja ja tuotantoprosessin optimointia. Sisällön ja konseptin tuotekehityksessä keskityttiin myös uusien vastuullisten pakkausten luomiseen.

Tilikauden aikana Pauligin pääomasijoitushautomo PINC investoi kahteen startup-yritykseen, Kaffe Buenoon ja Mirai Foodsiin. Kaffe Bueno on tanskalainen yritys, joka uusiokäyttää kahvijätettä ja jalostaa siitä ainesosia kosmetiikkaa ja funktionaalisia elintarvikkeita varten. Mirai Foods on sveitsiläinen yritys, joka kehittää laboratoriossa kasvatettua lihaa sisältäviä kaupallisia tuotteita.

Vastuullisuus

Paulig-konserni haluaa olla elintarvike- ja juomateollisuuden vastuullinen edelläkävijä. Vastuullisuus on olennainen osa Pauligin kulttuuria, mikä näkyy Pauligin arvoissa ja eettisissä periaatteissa. Vastuullisuus on myös integroitu liiketoimintastrategiaamme ja itse liiketoimintaamme.

Konsernin vastuullisuustyötä ohjaa Pauligin vastuullisuusohjelma 2030, jonka Paulig Oy:n hallitus hyväksyi helmikuussa 2020. Vastuullisuusohjelma perustuu kolmeen priorisoituun YK:n kestävä kehityksen tavoitteeseen sekä yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskeviin YK:n ohjaaviin periaatteisiin. Pauligin kolme painopistealuetta pitkän aikavälin tavoitteineen ovat terveys ja hyvinvointi, ilmastotoimet ja kiertotalous sekä oikeudenmukainen ja osallistava toimintatapa. Ohjelmassa otetaan huomioon Pauligin ympäristövaikutukset ja sidosryhmien odotukset.

Ohjelman toimeenpano aloitettiin Pauligin eri toiminnoissa

vuonna 2020, ja hallitus hyväksyi vastuullisuussuunnitelman ja sen sisältämät strategiset vastuullisuushankkeet vuosille 2021–2023 kesäkuussa 2020.

Elintarvikealan yrityksenä tuoteturvallisuus ja laatu ovat Pauligille keskeisiä painopistealueita. Paulig kehittää jatkuvasti prosessejaan ja toimintatapojaan varmistaakseen, että ihmisoikeuksia kunnioitetaan sekä konsernin omassa toiminnassa että arvoketjun joka vaiheessa. Huhtikuussa 2020 Pauligista tuli amfori-yritysvastuujärjestelmän jäsen, ja Paulig on julkisesti vaatinut EU-tasoisia ihmisoikeuksia koskevaa huolellisuusvelvoitetta ja ympäristövastuulainsäädäntöä.

Pitkällä aikavälillä ilmastomuutos on Pauligin suurin vastuullisuusriski. Pauligin suurimmat ilmastovaikutukset tapahtuvat arvoketjussa. Yleinen riskinhallinta ja vastuullisuusohjelma hillitsevät ilmastoriskejä ja -vaikutuksia. Science Based Targets -aloite vahvisti heinäkuussa 2020, että Pauligin ilmastotavoitteet ovat yhteneväisiä korkeintaan 1,5 asteen ilmastonlämpenemistavoitteen kanssa.

Pauligin vastuullisuustyötä esitellään tarkemmin vuosikertomuksen Vastuullisuus-osiossa.

Johto ja tilintarkastajat

Paulig Oy:n hallituksessa oli tilikauden päättyessä kuusi jäsentä: Jukka Moisio (puheenjohtaja), Mathias Bergman, Christian Köhler, Eduard Paulig, Petra Teräsaho ja Christina Wergens.

Mathias Bergman, Petra Teräsaho ja Christina Wergens valittiin hallitukseen uusina jäseninä huhtikuussa 2020. Sanna Suvanto-Harsaae, Robin Hallberg ja Jon Sundén erosivat hallituksesta huhtikuussa 2020 ja Harri Pulli toukokuussa 2020.

Hallituksen tarkkailijajäseneksi valittiin Peter Rikberg Jessica Jungell-Michelssonin jätettyä roolinsa huhtikuussa 2020.

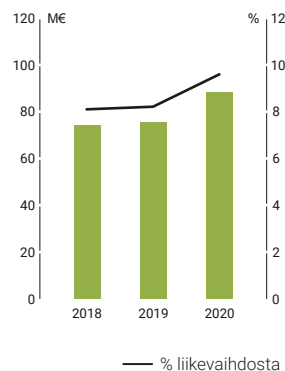
Yhtiön toimitusjohtaja on Rolf Ladau.

Yhtiön tilintarkastajana on toiminut Ernst & Young Oy ja päävastuullisena tilintarkastajana KHT-tilintarkastaja Bengt Nyholm.

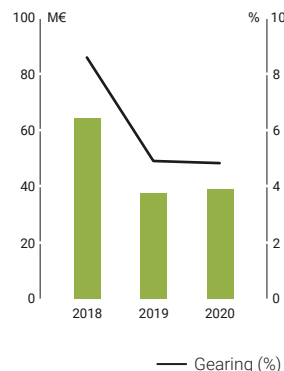
Osakkeet

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

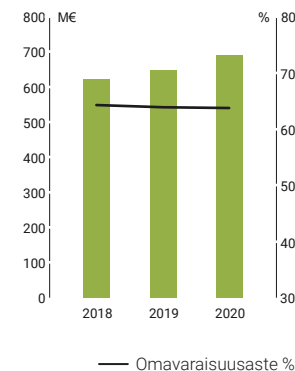
Liikevoitto



Nettovelka



Oma pääoma



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

Hallituksen esitys jakokelpoisten varojen käytöstä

Konsernin tilikauden voitto oli 66 682 504,22 euroa. Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma 31.12.2020 tehdyn tilinpäätöksen mukaan on 183 424 145,30 euroa. Hallitus ehdottaa, että osinkoa jaetaan 41,80 euroa osakkeelta eli yhteensä 21 015 577,00 euroa. Emoyhtiön jakokelpoiseksi omaksi pääomaksi jää siten 162 408 568,30 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

Vuonna 2021 liikevaihdon ja nettotuloksen odotetaan kasvavan maltillisesti edellisestä vuodesta. Yhtiö tarkkailee tiiviisti koronaviirustilannetta ja ryhtyy liiketoiminnan kannalta tarpeellisiin ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin.

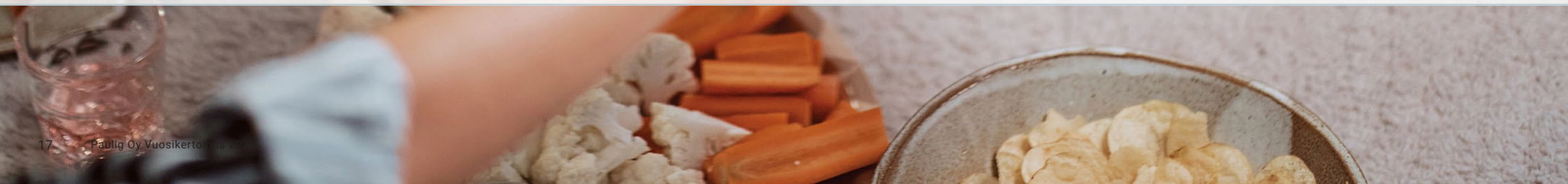
Tapahtumat tilikauden päättymisen jälkeen

Paulig Coffee Sweden AB:n ja Risenta AB:n fuusioiminen Santa Maria AB:hen on aloitettu, ja fuusiot on määrä saattaa päätökseen vuoden 2021 aikana. Tilikauden päättymisen jälkeen ei ollut muita merkittäviä tapahtumia.



Taloudellinen informaatio

Paulig-konsernin virallinen
tilinpäätös on saatavilla
Pauligin verkkosivuilla.
(englanniksi)



Konsernin tuloslaskelma

1 000 EUROA	2020	2019
Liikevaihto	919 532	921 392
Liiketoiminnan muut tuotot	9 762	16 060
Materiaalit ja palvelut	-489 964	-501 733
Henkilöstökulut	-137 094	-132 389
Poistot ja arvonalentumiset	-49 555	-61 846
Liiketoiminnan muut kulut	-173 167	-164 469
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta	8 750	-1 657
Liikevoitto	88 264	75 358
Rahoitustuotot	10 108	8 426
Rahoituskulut	-11 630	-11 939
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-1 522	-3 513
Tulos ennen veroja	86 743	71 845
Tuloverot	-20 060	-20 229
Tilikauden tulos	66 683	51 616

1 000 EUROA	2020	2019
Muut laajan tuloksen erät		
Erät, jotka voidaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi		
Muuntoerot	3 330	-1 019
Muutos suojausinstrumenttien käyvässä arvossa	-581	2 262
Erät, joita ei siirretä myöhemmin tulosvaikutteisiksi		
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot		
etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä	-1 550	-4 885
Muutokset laajan tuloksen kautta kirjattujen oman pääoman ehtoisten sijoitusten käyvässä arvossa	1 451	1 012
Verovaikutus	110	881
Muut laajan tuloksen erät, verojen jälkeen	2 760	-1 749
Tilikauden laaja tulos	69 442	49 867
Tilikauden tuloksen jakautuinen		
Emoyhtiön omistajille	66 683	55 381
Määräysvallattomille omistajille	0	-3 765
	66 683	51 616
Laajan tuloksen jakautuminen		
Emoyhtiön omistajille	69 442	53 632
Määräysvallattomille omistajille	0	-3 765
	69 442	49 867

Konsernin tase

1 000 EUROA	31.12.2020	31.12.2019
VARAT		
Pitkäaikaiset varat		
Liikearvo	64 107	62 143
Aineettomat hyödykkeet	11 080	15 113
Aineelliset hyödykkeet	308 095	306 736
Osuudet osakkuusyhtiöissä	71 681	72 130
Muut saamiset	1 980	1 124
Pitkäaikaiset rahoitusvarat	48 300	56 595
Laskennalliset verosaamiset	7 984	5 425
Pitkäaikaiset varat yhteensä	513 229	519 265
Lyhytaikaiset varat		
Vaihto-omaisuus	134 984	129 972
Myyntisaamiset ja muut saamiset	134 520	137 221
Muut lyhytaikaiset rahoitusvarat	208 414	142 507
Tuloverosaamiset	7 343	4 681
Rahat ja pankkisaamiset	83 149	80 554
Lyhytaikaiset varat yhteensä	568 411	494 934
Myytavissä olevat omaisuuserät	724	3 783
Varat yhteensä	1 082 364	1 017 982

1 000 EUROA	31.12.2020	31.12.2019
OMA PÄÄOMA JA VELAT		
Oma pääoma		
Osakepääoma	8 204	8 204
Muu oma pääoma	682 930	648 386
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	691 133	656 590
Määräysvallattomien omistajien osuus	0	-7 439
Oma pääoman yhteensä	691 133	649 150
Pitkäaikaiset velat		
Korolliset velat	109 803	105 496
Muut pitkäaikaiset velat	196	129
Varaukset	3 559	2 478
Eläkevelvoitteet	30 152	25 791
Laskennalliset verovelat	11 634	12 004
Pitkäaikaiset velat yhteensä	155 343	145 898
Lyhytaikaiset velat		
Korolliset velat	12 195	12 851
Ostovelat ja muut velat	208 701	201 516
Tuloverovelat	10 742	4 317
Lyhytaikaiset velat yhteensä	231 638	218 684
Myytavissä oleviin omaisuuseriin suoraan liittyvät velat	4 250	4 250
Velat yhteensä	391 231	368 832
Oma pääoma ja velat yhteensä	1 082 364	1 017 982

Konsernin rahavirtalaskelma

1 000 EUROA	2020	2019
Liiketoiminnan rahavirta		
Voitto ennen veroja	86 743	71 845
Oikaisut 1)	28 973	55 536
Nettokäyttöpääoman muutos		
Myynti- ja muiden saamisten muutos	2 828	5 404
Vaihto-omaisuuden muutos	-5 012	-34 525
Osto- ja muiden velkojen muutos	7 250	23 528
Saadut osingot	9 199	1 426
Saadut korot	6 403	5 737
Maksetut korot	1 069	-7 894
Muut rahoitustuotot ja -korot, netto	-1 462	-1 003
Maksetut verot	-18 711	-16 901
Liiketoiminnan rahavirta (A)	117 279	103 152
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-36 674	-31 324
Aineellisten hyödykkeiden myyntituotot	16 721	21 160
Tytäryhtiöosakkeiden hankinta	-7 063	0
Saadut osingot	176	165
Lyhytaikaisten investointien nettorahavirta	-49 453	-40 549
Investointien rahavirta (B)	-76 293	-50 548
Rahoituksen rahavirta 2)		
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (+), vähennys (-)	-879	707
Maksetut osingot	-20 397	-21 116
Vuokrasopimusvelkojen takaisinmaksut	-16 474	-13 376
Rahoituksen nettorahavirta (C)	-37 750	-33 785

1 000 EUROA	2020	2019
Rahavarojen muutos (A+B+C)	3 235	18 819
Rahavarat 1.1.	80 554	61 284
Valuuttakurssierot	-640	451
Rahavarat 31.12.	83 149	80 554
Muutos	3 235	18 819
1) Oikaisut		
Poistot ja arvonalentumiset	49 555	61 846
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	-8 750	1 657
Valuuttakurssierot	-867	211
Rahoitustuotot ja -kulut	1 522	3 513
Muut oikaisut	-12 488	-11 691
Yhteensä	28 973	55 536

2) Rahoitustoiminnasta johtuvien velkojen muutokset

Rahoituksen rahavirta koostuu maksetuista osingoista, saaduista rahoitusleasingisopimusmaksuista ja vuokrasopimusvelkojen takaisinmaksuista.

Hallitus



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



Mathias Bergman
s. 1956
Ph.D
Hallituksen jäsen
vuodesta 2020



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



Eduard Paulig
s. 1962
VTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2016



Peter Rikberg
s. 1982
OTM
Hallituksen tarkkailijajäsen
vuodesta 2020



Petra Teräsaho
s. 1966
KTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2020



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



Christina Wergens
s. 1969
KTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2020

Johtoryhmä



Rolf Ladau
s. 1967
Konsernijohtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2018



Paula Backman
s. 1975
Johtaja, Markkinointi
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2020



Arnauld Demoulin
s. 1971
Asiakkaiden omat tuotemerkit
(Customer Brands)
-liiketoiminta-alueen johtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2011



Lenita Ingelin
s. 1967
Suomi ja Baltia
-liiketoiminta-alueen johtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2013



Kaisa Lipponen
s. 1980
Johtaja, Viestintä ja
vastuullisuus
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2019



Thomas Panteli
s. 1970
Johtaja, Toimitusketju
ja hankinta
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2019



Anu Pires
s. 1970
Johtaja, Henkilöstöhallinto
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2018



Henrik Samuelson
s. 1971
Skandinavia ja
Keski-Eurooppa
-liiketoiminta-alueen johtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2014



Olga Svechnikova
s. 1970
Venäjä ja ympäröivät maat
-liiketoiminta-alueen johtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2020



Sarah Tähtälä
s. 1969
Johtaja, Lakiasiat
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2010



Juha Väre
s. 1970
Johtaja, Talous ja IT
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2019



Paulig Oy
Viestintä
puhelin (09) 319 81
communications@paulig.com
www.pauliggroup.com