



Vuosikertomus 2022



For a life full of flavour.





Vuosikertomus

Paulig lyhyesti	4
Toimitusjohtajan katsaus	6
Katsaus liiketoiminta-alueisiin	8
Taloudellinen informaatio	12
Corporate governance	13
Hallituksen toimintakertomus	14
Konsernin tuloslaskelma	17
Konsernin tase	18
Konsernin rahavirtalaskelma	19
Hallitus	20
Johtoryhmä	21
Yhteystiedot	22

Paulig-konserni lyhyesti



Perheomisteinen yritys, jonka Gustav Paulig perusti vuonna

1876

Lupaus

For a life full of flavour.

Liikevaihto

1 105,5 MEUR

Liikevoitto

5,8 MEUR

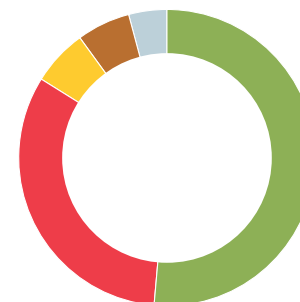
Liikevaihto liiketoiminta-alueittain



Arvot



Liikevaihto markkinoittain



- 51,7 % Pohjoismaat
- 32,3 % Manner-Eurooppa
- 6,1 % Baltia
- 5,9 % Iso-Britannia
- 4,1 % Muut maat, sis. Venäjä*

* Paulig myi Venäjän toimintonsa toukokuussa 2022.

Tuotemerkit



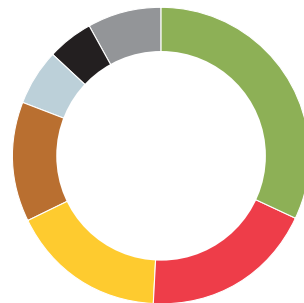
Henkilöstö

2278

Naisia*
45 %Miehiä*
55 %

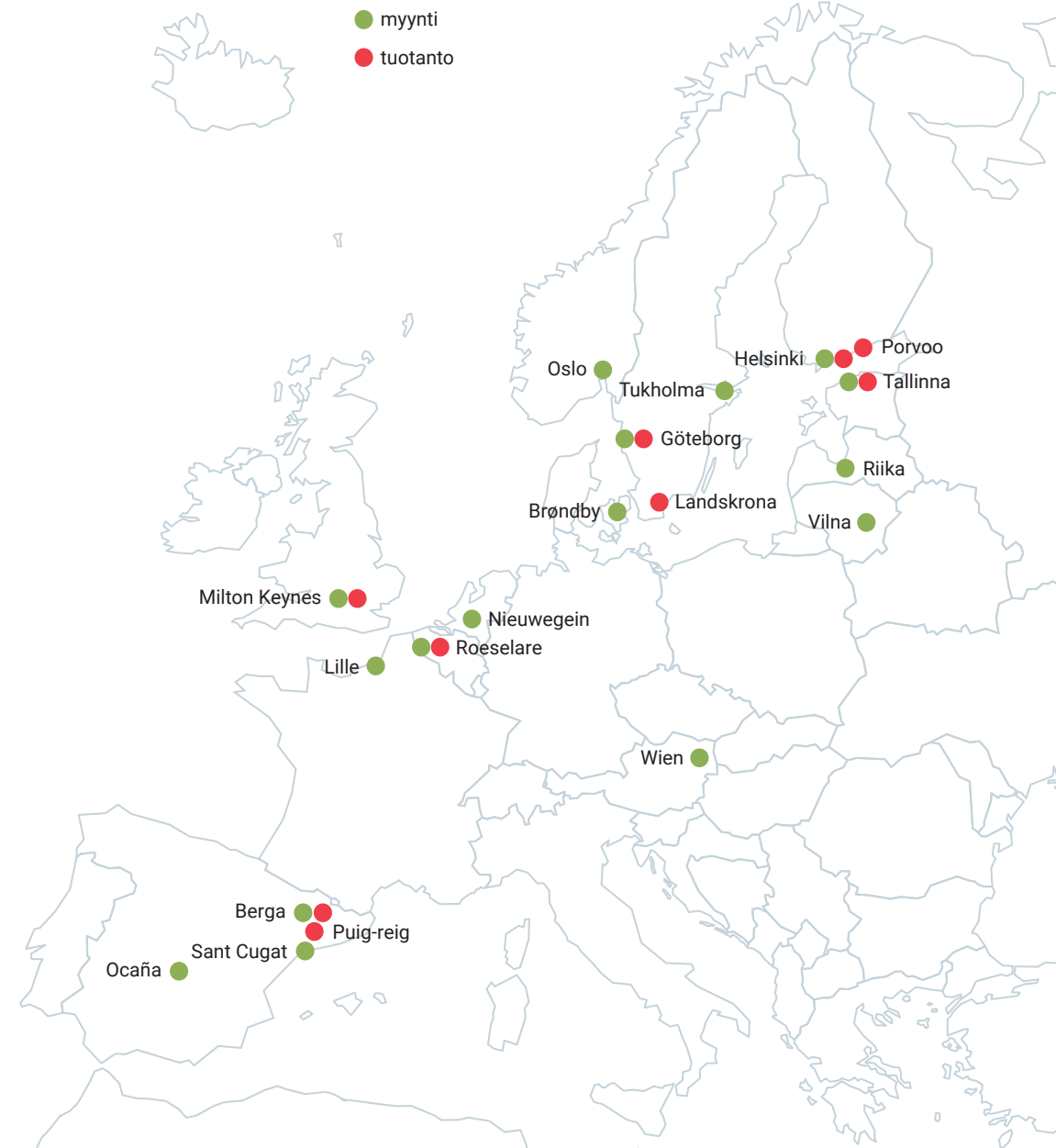
* Tilanne 31.12.2022

Henkilöstö maittain

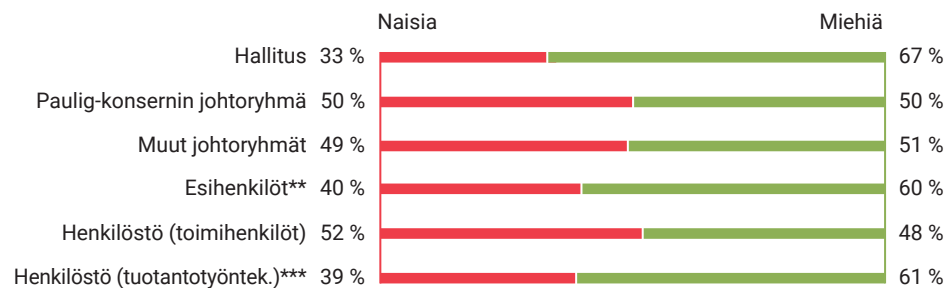


32 % ● Belgia
 19 % ● Ruotsi
 17 % ● Suomi
 13 % ● Espanja
 6 % ● Viro
 5 % ● Iso-Britannia
 8 % ● Muut

Toimintaa 13 maassa



Sukupuolijakauma Paulig-konsernissa 2022*



* Tilanne 31.12.2022

** Esihenkilöt, joilla on alaisia

*** Tuotanto-, varasto ja ravintolatyöntekijät

Toimitusjohtajan katsaus

” Vuosi 2022 oli Pauligille monin tavoin historiallinen. Yhtiön liikevaihto ylitti ensimmäisen kerran miljardi euroa, ostimme ja myimme liiketoimintoja, ja myrskyisästä vuodesta huolimatta avasimme uuden tehtaan Belgiaan. Vaikka liikevaihtomme kasvoi merkittävästi useiden hinnankorotusten myötä, operatiivinen kannattavuutemme kuitenkin laski edellisvuoteen verrattuna raaka-aineiden, energian, kuljetusten ja muiden kustannusten maailmanlaajuisen nousun seurauksena. Lisäksi Ukrainan sota kiihdytti huomattavasti jo alkanutta kustannusten nousua. Vuonna 2022 Pauligin vertailukelpoinen liikevoitto oli 44,2 miljoonaa euroa, kun se vuonna 2021 oli 95,3 miljoonaa euroa. Merkittävin syy liikevoiton laskuun oli raakakahvin hinnan huomattava nousu. Haastavasta vuodesta huolimatta keskityimme kasvustrategiamme ja vastuullisuushankkeidemme toteuttamiseen. Tavoittemme on tulla yhdeksi nopeimmin kasvavista elintarvikealan yrityksistä Euroopassa ja olla vastuullinen edelläkävijä alallamme.

Viime vuosi oli Pauligille merkittävä muutosten vuosi. Tammikuussa ostimme espanjalaisen innovatiivisen snacks-tuotteiden valmistajan Livenin vauhdittamaan kasvuaamme Tex Mex- ja snacks-kategorioissa Euroopassa. Ensimmäiset yhdessä kehittämämme snacks-tuotteet lanseerattiin markkinoille jo alle puolessa vuodessa, ja Livenin integraatioprosessi saatiin päätökseen joulukuussa. Maaliskuussa myimme Gold&Green-tuotemerkin, siihen liittyvän aineettoman omaisuuden sekä tutkimus- ja kehitystoiminnan. Ponnisteluistamme huolimatta kasviproteiinien herättämä suuri kiinnostus ei kuitenkaan johtanut merkittäviin muutoksiin kulutustottumuksissa, ja liiketoiminnan kannattava kasvattaminen osoittautui haastavaksi. Jatkamme kasvipohjaisten ruoka-

valioiden kasvun edistämistä Tex Mex-, snacks- ja maustekategoriassamme.

Maaliskuussa päätimme vetäytyä Venäjän markkinoilta sen jälkeen, kun sota Ukrainassa oli syttynyt. Venäjän toimintojen myynti saatiin päätökseen vain kahdessa kuukaudessa ja kerroimme toukokuussa, että liiketoiminnot oli myyty yksityiselle sijoittajalle.

Syyskuussa avasimme uuden tortillatehtaan Belgiaan vahvistamaan asemaamme Tex Mexin markkinajohtajana Euroopassa. Uusi tehdas on Pauligin suurin investointi Suomen ulkopuolelle. Tehdas tuottaa tortilloja Santa Maria- ja Poco Loco -brändeille sekä asiakkaiden omille tuotemerkeille.

Myös Pauligin liiketoimintaprosesseja yhtenäistävä muutos-hankkeemme edistyi merkittävästi. Yhdenmukaiset ja globaalit järjestelmät parantavat toimintojemme kustannustehokkuutta tulevaisuudessa.

Kasvun vauhdittajana Tex Mex

Pauligin strateginen tavoite on Tex Mex -myynnin kaksinkertaistaminen ja viime vuonna onnistuimmekin kasvattamaan Tex Mexin markkinaosuutta monissa maissa. Tämän mahdollisti erityisesti keskittyminen näyttäviin myymälätoteutuksiin.

Vuoden 2022 kolmen ensimmäisen neljänneksen aikana kahvikategorian volyyymi laski korkeiden vähittäismyyntihintojen vuoksi. Tämä johtui raakakahvin historiallisen korkeasta hinnasta. Samaan aikaan kuluttajien luottamus omaan talouteensa heikkeni inflaation nopean kiihtymisen seurauksena. Vuoden loppua kohti kahvin volyyymi kuitenkin elpyi ja kahden viimeisen kuukauden aikana myytiin miljoonia kahvipaketteja. Lisäksi maustekategorian myynti oli odotusten mukainen.



Monia saavutuksia vastuullisuudessa

Vastuullisuus on yksi tärkeimmistä painopistealueistamme. Vuonna 2022 jatkoimme vastuullisuusohjelmamme toteuttamista ja edistymme merkittävästi kohti kunnianhimoisia vastuullisuustavoitteitamme, jotka perustuvat YK:n kestävän kehityksen tavoitteisiin.

Tavoitteenamme on vuoteen 2030 mennessä vähentää omien toimintojemme kasvihuonekaasupäästöjä 80 % ja arvoketjumme päästöjä 50 %, verrattuna vuoden 2018 lähtötasoon. Tämän tavoitteen mukaisesti Paulig aikoo tehdä kaikista tehtaistaan hiilineutraaleja. Tällä hetkellä yhdestätoista tehtaastamme seitsemän on saanut rakennuksen hiilineutraaliudesta kertovan CarbonNeutral®-sertifikaatin. Viime vuonna sertifikaatin saivat Milton Keynesin tehtaamme Isossa-Britanniassa ja Puig-reigin popcorn-tehtaamme Espanjassa.

Aloitimme myös Lantmännenin kanssa toisen vaiheen yhteistyömme, jonka tavoitteena on edistää kestävämpiä viljelymenetelmiä ruotsalaisilla maatiloilla. Toisessa vaiheessa Lantmännen toimittaa Pauligille 17 000 tonnia ympäristö-ohjelman mukaisesti viljeltyä vehnäjäuhoa. Tämän odotetaan pienentävän ruotsalaisen vehnän ilmastovaikutusta jopa 30 prosenttia. Vehnäjauhoista valmistetaan Santa Maria tortilloita Pohjoismaiden ja Baltian markkinoille.

Lisäksi aloitimme kahvin alkuperämaissa uusia ilmastoprojekteja. Ensimmäisissä projekteissa tuetaan viljelijöitä entistä vastuullisempien viljelymenetelmien käyttöönotossa. Tavoitteena on vähentää näiden kahviviljojen ilmastovaikutuksia jopa 30 prosenttia ja tarjota kuluttajille tulevaisuudessa vastuullisemmin tuotettua kahvia.

Tavoitteenamme on, että vuoteen 2030 mennessä 70 pro-

senttia yhtiön liikevaihdosta tulee ihmisten ja maapallon terveyttä ja hyvinvointia edistävästä tuotteista ja palveluista. Tätä varten kehitimme ravitsemustavoitteillemme viitekehyksen ja arvioimme sen avulla tuotevalikoimaamme ja ohjaamme tuotekehityksen painopistealueita. Tuemme myös EU-komission ehdotusta yhtenäisistä tuotepakkausten ravintoarvomerkinnöistä.

Työntekijöidemme terveys ja turvallisuus on yksi tärkeimpiä avaintavoitteitamme, ja viime vuonna jatkoimme turvallisuuskulttuurimme kehittämistä. Useimmissa tehtaissa edistymme selkeästi, mutta joissakin jäimme tavoitteistamme jälkeen, mikä näkyi negatiivisesti yhtiön turvallisuustuloksissa. Tärkein työturvallisuutta kuvaava LTAF-luku nousi lukemasta 2,62 lukemaan 5,03. Olemme sitoutuneet "Nolla tapaturmaa"-tavoitteeseen, ja työ sen saavuttamiseksi jatkuu yhdessä kaikkien työntekijöiden kanssa.

Paulig tähtää vahvaan kansainväliseen kasvuun erityisesti Tex Mex- ja snacks-kategorioissa. Kasvutavoitteitamme tukevat muun muassa Belgian uusi tortillatehdas ja Livenin yritystalon mukanaan tuomat mahdollisuudet kehittää uudenlaisia, maistuvia ja innovatiivisia snacks-tuotteita.

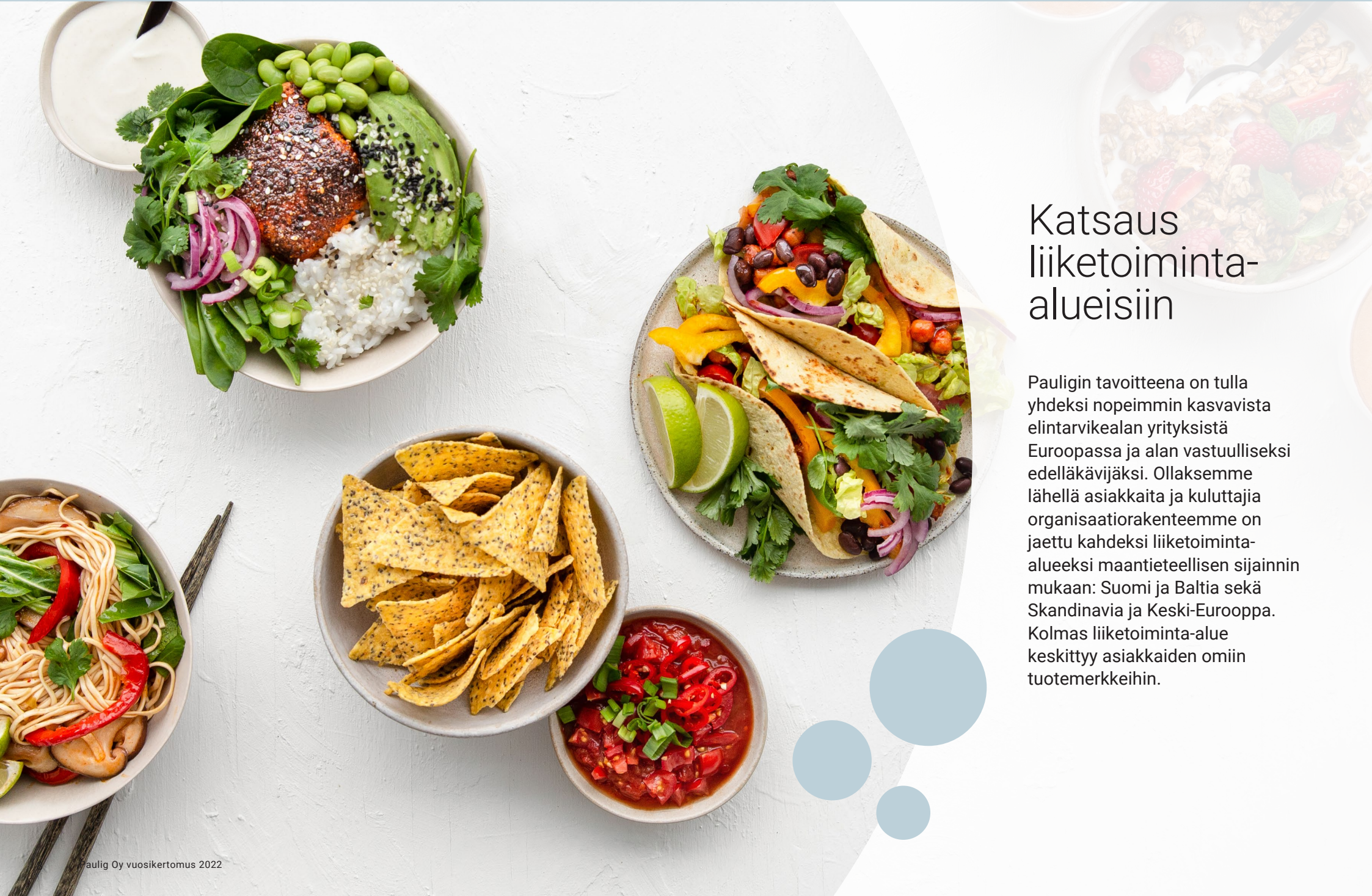
Haluan kiittää kaikkia työntekijöitämme erinomaisesta työstä haastavana vuonna sekä asiakkaitamme ja yhteistyökumppaneitamme hienosta yhteistyöstä. ”

Helsingissä maaliskuussa 2023



Rolf Ladau, toimitusjohtaja, Paulig

Vuosi 2022 oli Pauligille monin tavoin historiallinen. Yhtiön liikevaihto ylitti ensimmäisen kerran miljardi euroa. Lisäksi meillä oli useita saavutuksia vastuullisuudessa.



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 kahdeksi liiketoiminta-alueeksi maantieteellisen sijainnin mukaan: Suomi ja Baltia sekä Skandinavia ja Keski-Eurooppa. Kolmas liiketoiminta-alue keskittyy asiakkaiden omiin tuotemerkkeihin.

Liiketoiminta-alue Suomi ja Baltia

Liiketoiminta-alueen liikevaihto oli 345,9 miljoonaa euroa (301,8) vuonna 2022. Suomessa ja Baltiassa kahvin kokonaismyynti jäi edellisvuotta pienemmäksi, mikä johtui erityisesti kahvikategorian haastavasta markkinatilanteesta ja korkeasta inflaatiosta. Asia-, Tex Mex- ja maustekategorioiden myynti kasvoi hyvin edellisvuoteen verrattuna. Vähittäismyynti kasvoi edellisvuodesta 12 prosenttia.

Vuonna 2022 Paulig lanseerasi Suomessa pehmeät ja tummapaahtoiset Juhla Mokka -uutuudet. Suositut Juhla Mokka äitienpäivä- ja joulukampanjat erikoispakkauksineen saivat jatkoa. Lisäksi Paulig Mundo -kahvit saivat hiilineutraaliudesta kertovan CarbonNeutral-sertifikaatin, ja kahviperhettä laajennettiin uudella Kolumbia & Honduras -makuvaihtoehdolla. Vuonna 2022 Frezza-maitokahviuoma täytti 20 vuotta. Baltiassa kahvivalikoimaa laajennettiin tuomalla markkinoille uusi Paulig Mokka -kahvi.

Paulig jatkoi vastuullisuustyötä kahvikategoriassa ja kannusti kahvin ystäviä tekemään vastuullisia valintoja Keskon päivittäistavarakaupoissa. Tämän yhteistyön tuloksena Nicaraguan istutettiin yli 86 000 kahvipensasta ja varjopuuta. Paulig valittiin jo kolmatta vuotta peräkkäin Suomen vastuullisimmaksi brändiksi

juomakategoriassa. Paulig on johtava kahvimerkki Suomessa ja kolmen suosituimman joukossa Baltiassa.

Ruokakategoriassa Paulig keskittyi vahvasti Tex Mexiin ja lanseerasi Santa Marialle uuden markkinointiviestintäkonseptin: "Chairing". Pauligin Santa Maria on Tex Mex -tuotteiden markkinajohtaja sekä Suomessa että Baltiassa. Mausteissa Santa Maria on yksi Suomen suosituimmista brändeistä ja markkinajohtaja Baltiassa.

Out of Home (OOH) -kanava toipui hyvin koronarajoitusten jälkeen, ja myynti kasvoi 29 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Kasvuun vaikuttivat erityisesti menestyksekkäät Tex Mex- ja Asia-konseptit. Lisäksi työpaikoille tarkoitettujen premium-kahviratkaisut menestyivät hyvin, kun yritykset alkoivat houkutella työntekijöitä takaisin työpaikoille.



Tietoa liiketoiminta-alueesta

Liiketoiminta-alueen johtaja:

Lenita Ingelin

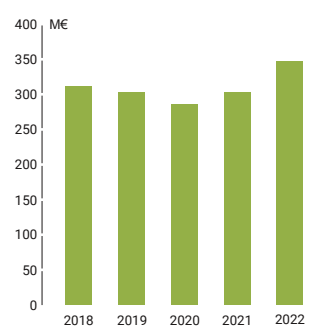
Liikevaihto 2022:

345,9 miljoonaa euroa

Päätuotemerkit:

Paulig
Santa Maria

Liikevaihto





Liiketoiminta-alue Skandinavia ja Keski-Eurooppa

Liiketoiminta-alueen liikevaihto vuonna 2022 oli 316,7 miljoonaa euroa (303,5). Vuoden alussa jatkuneista koronarajoituksista ja vuoden jälkipuoliskolla kiristyneestä kuluttajien taloustilanteesta huolimatta Out of Home (OOH) -kanava kasvoi voimakkaasti (+26 %) ja sen koko vuoden liikevaihto oli suurempi kuin ennen koronaa. Vahvoja kaksinumeroisia kasvulukuja nähtiin kaikilla markkinoilla paitsi Ruotsissa. Vähittäismyynni puolestaan laski hieman (-1 %) koronarajoitusten hellittäessä. Ruotsissa ja Norjassa liikevaihto pysyi viime vuoden tasolla ja Alankomaissa se kasvoi.

Santa Maria -tuotteiden myynti Tex Mex-, Aasia- ja BBQ-kategoriassa kasvoi, mutta maustekategoria laski hieman. Tiukentu-

neesta kilpailusta huolimatta Santa Maria -brändi säilytti vahvan asemansa kaikilla markkinoilla sekä arvossa että volyymissa mitattuna. Kiristynyt kilpailu näkyi varsinkin Tex Mex -tuotteissa, sillä markkinoille tuli useita uusia toimijoita. Maustekategorian markkinaosuudet kasvoivat Ruotsissa sekä arvossa että volyymissa ja Norjassa se pysyi entisellään. Kokonaisuudessaan maustekategorian myynti kuitenkin laski hieman, kun kuluttajien ruoanlaitto kotona väheni koronarajoitusten hellitettävä. Lisäksi Aasia-kategorian markkinaosuutta pystyttiin puolustamaan, ja BBQ-kategorian markkinaosuus kasvoi Ruotsissa.

Vuoden aikana lanseerattiin Santa Marian uusi markkinointiviestintäkonsepti "Chairing", joka vahvisti brändin arvoa useimmilla markkinoilla.

Vahvasta kaupallisesta panostuksesta, merkittävän vähittäismyyjän uusista listauksista ja onnistuneesta uuden granolan lanseerauksesta huolimatta Risenta-brändin myynti laski hieman vuoteen 2021 verrattuna.



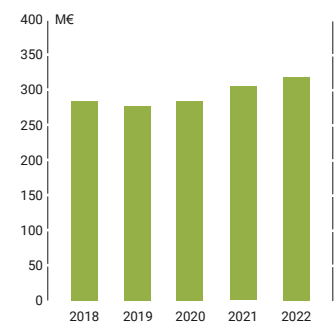
Tietoa liiketoiminta-alueesta

Liiketoiminta-alueen johtaja:
Henrik Samuelson

Liikevaihto 2022:
316,7 miljoonaa euroa

Päätuotemerkit:
Santa Maria
Risenta

Liikevaihto



Liiketoiminta-alue Asiakkaiden omat tuotemerkit (Customer Brands)

Liiketoiminta-alueen liikevaihto vuonna 2022 oli 398,3 miljoonaa euroa (286,8). Tammikuussa 2022 Paulig osti espanjalaisen snacks- ja Tex Mex -tuotteiden valmistajan Livenin. Liven on laskettu mukaan liiketoiminta-alueen vuoden 2022 liikevaihtoon ja myyntilukuihin. Vuotta 2022 leimasi epävakaa markkinatilanne. Se johtui Venäjän hyökkäyksestä Ukrainaan ja siihen liittyvistä Venäjän vastaisista pakotteista sekä raaka-aineiden ja muiden kustannusten, kuten kuljetuskulujen, merkittävästä noususta. Kustannusten nousu heijastui viiveellä myyntihintoihimme ja vaikutti myönteisesti liikevaihtoon. Tortillat ja nachosipsit olivat liikevaihdon merkittävimpiä kirittäjiä.

Vähittäismyynti on edelleen liiketoiminta-alueen tärkein kanava, ja sen osuus on 72 prosenttia. Vähittäismyynti kasvoi 8 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. Kahden koronapandemiavuoden jälkeen Out of Home (OOH) -kanavan myynti on palautunut normaaliksi. Kysyntää on paljon, ja OOH-kanavan myynnin osuus on 28 prosenttia. Myynti kasvoi 36 prosenttia edellisvuoteen verrattuna.

Liiketoiminta-alueen päämarkkina-alueita ovat Ranska, Saksa, Iso-Britannia sekä Espanja ja Portugali. Lisäksi tärkeitä markkina-alueita ovat Belgia sekä Itä- ja Keski-Euroopan maat.

Kun Paulig oli ostanut Livenin, aloitettiin go-to-market-suunnitelma snacks-tuoteinnovaatioiden lanseeraamiseksi sekä asiakkaiden omien tuotemerkkien että arvostetun Poco Loco -brändin alla. Syyskuussa 2022 Halloween-markkinoille tuotiin Poco Loco -brändin alla ensimmäinen tuoteinnovaatio, "Creepy Friends" -niminen sesonkiherkku.

Syyskuussa 2022 Paulig avasi uuden tortillatehtaan Belgiaan nykyisten tehtaiden viereen. Uudella tehtaalla on rakennuksen hiilineutraaliudesta kertova CarbonNeutral®-sertifikaatti. Projektin kokonaisarvo oli 45 miljoonaa euroa, ja se oli Pauligin kaikkien aikojen suurin investointi Suomen ulkopuolelle. Uusi tehdas kasvaa Pauligin tortillatuotantoa sekä mahdollistaa uusien tuoteinnovaatioiden tuomisen markkinoille.



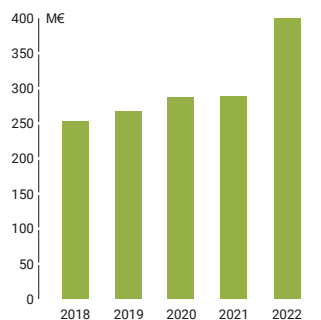
Tietoa liiketoiminta-alueesta

Liiketoiminta-alueen johtaja:
Arnaud Demoulin

Liikevaihto 2022:
398,3 miljoonaa euroa

Päätuotemerkit:
Poco Loco
Zanuy
Asiakkaiden omat tuotemerkit

Liikevaihto





Taloudellinen informaatio

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

Corporate governance 2022

Paulig-konsernin emoyhtiö Paulig Oy on suomalainen perheomisteinen yritys, joka toimii suomalaisen lainsäädännön mukaan. Corporate governance perustuu yhtiöjärjestykseen, osakeyhtiölakiin, sovellettaviin normeihin ja standardeihin, eettisiin ohjeisiin sekä muihin ohjeisiin ja toimintatapoihin. Lisäksi Paulig-konserni noudattaa soveltuvin osin pörssiyrityksille 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 2022 aikana kymmenen 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 keskus-telukumppani, joka pitää itsensä aktiivisesti ajan tasalla yhtiön ja liiketoimintaympäristön tapahtumista. Puheenjohtaja vastaa yhdessä toimitusjohtajan kanssa siitä, että hallituksen kokous-kutsu, 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 johtoryh-

mään kuuluvat toimitusjohtaja, joka toimii johtoryhmän puheenjohtajana, liiketoiminta-alueiden johtajat sekä liiketoimintojen johtajat. Yhdessä johtoryhmän kanssa toimitusjohtaja valmistele ja toteuttaa strategian sekä johtaa operatiivista toimintaa. Johtoryhmä koordinoi myös konsernin erilaisia toimintoja ja varmistaa toiminnan tehokkuuden konsernitasolla.

Riskienhallinta

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

Tilintarkastus

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

Konsernin eettiset periaatteet

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

Hallituksen toimintakertomus 1.1.–31.12.2022

Paulig-konsernin liikevaihto vuonna 2022 oli 1 105,5 miljoonaa euroa (966,3). Kasvua edellisvuodesta oli 14,4 prosenttia. Konsernin liikevoitto oli 5,8 miljoonaa euroa (95,3) ja liikevoitto suhteessa liikevaihtoon 0,5 prosenttia (9,9). Paulig-konsernissa oli vuoden aikana keskimäärin 2 278 työntekijää (2 190).

Muutokset konsernirakenteessa tilikauden aikana

Vuoden 2022 aikana konsernissa toteutettiin seuraavat muutokset:

- Liven S.A.U. ostettiin
- OOO Paulig Rus myytiin
- Paulig Austria GmbH perustettiin

Lisäksi Paulig-konserni myi Gold&Green-brändinsä, siihen liittyvän aineettoman omaisuutensa ja T&K-toimintonsa sekä lopetti vaihteittain loput Gold&Green-toiminnot.

Tilikauden aikana rekisteröitiin Paulig Oy:n osittaisjakautumissuunnitelma. Ylimääräinen yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään osittaisjakautumisen täytäntöönpanosta, jonka odotetaan tapahtuvan 2023 aikana.

Liikevaihto

Paulig-konsernin liikevaihto vuonna 2022 oli 1 105,5 miljoonaa euroa (966,3). Kasvua edellisvuodesta oli 14,4 prosenttia. Tärkeimpiä tekijöitä olivat hinnankorotukset, joilla pyrittiin vastaamaan kustannusten nousuun ja inflaatioon, sekä Liven S.A.U.:n osto.

Paulig-konsernin 1 105,5 miljoonan euron liikevaihdosta 52 prosenttia tuli Pohjoismaista ja 48 prosenttia muista maista. Ulkoisesta liikevaihdosta 31 prosenttia tuli Suomi ja Baltia -liiketoiminta-alueesta, 29 prosenttia Skandinavia ja Keski-Eurooppa -liiketoiminta-alueesta, 36 prosenttia Asiakkaiden omat tuotemerkit (Customer Brands) -liiketoiminta-alueesta ja 4 prosenttia muualta.

Tilikauden tulos

Konsernin liikevoitto oli 5,8 miljoonaa euroa (95,3) ja liikevoitto-prosentti 0,5 (9,9).

Konsernin tilikauden tulos oli -19,9 miljoonaa euroa (85,3), johon sisältyi 3,5 miljoonaa euroa (4,7) kiinteistöjen myyntivoittoa Vuosaaren maa-alueiden myynnistä. Poistot ja arvonalentumiset

olivat yhteensä 43,1 miljoonaa euroa (42,1). Fuchs Group -osakkuusyhtiön vaikutus konsernitulokseen oli -21,6 miljoonaa euroa (4,0). Nettorahoituserät olivat -20,6 miljoonaa euroa (11,6).

Lisäksi Ukrainan sota kiihdytti merkittävästi maailmanlaajuisista hyödykkeiden ja raaka-aineiden inflaatiota ja vaikutti negatiivisesti Pauligin tulokseen.

Rahoitustilanne

Konsernin rahoitustilanne säilyi hyvänä koko tilikauden ajan. Kokonaiskassavirta oli tilikauden aikana negatiivinen, ja liiketoiminnan nettokassavirta oli 61,7 miljoonaa euroa (86,2). Konsernin vakavaraisuus säilyi tilikaudella hyvänä.

Investoinnit

Tilikauden aikana tehdyt investoinnit olivat yhteensä 56,3 miljoonaa euroa (46,7). Merkittävimmät investoinnit liittyivät uuden tehtaan rakentamiseen Belgiaan Tex Mex -tuotantoa varten.

Lisäksi Paulig-konserni investoi Liven S.A.U.:n hankintaan.

LIIKEVAIHTO (MILJ. EUROA)

	2022	2021	MUUTOS
Suomi ja Baltia	345,9	301,8	14,6 %
Skandinavia ja Keski-Eurooppa	316,7	303,5	4,3 %
Asiakkaiden omat tuotemerkit (Customer Brands)	398,3	286,8	38,9 %
Muut	44,6	74,1	-39,8 %
Yhteensä	1 105,5	966,3	14,4 %

PAULIG-KONSERNIN TALOUDELLISTA ASEMAA JA TULOSTA KUVAAVAT TUNNUSLUVUT

	2022	2021	2020
Liikevaihto, milj. euroa	1 105,5	966,3	919,5
Liiketoiminnan muut tuotot, milj. euroa	11,0	9,8	9,8
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta, milj. euroa	-21,6	4,0	8,7
Liikevoitto, milj. euroa	5,8	95,3	88,3
Liikevoitto, % liikevaihdosta	0,5	9,9	9,6
Liikevoitto ennen poistoja ja arvonalentumisia, milj. euroa	48,9	137,5	137,8
Tilikauden tulos, milj. euroa	-19,9	85,3	66,7
Oma pääoma, milj. euroa	715,0	735,6	691,1
Oman pääoman tuotto, %	-2,7	12,0	10,0
Omavaraisuusaste, %	61,8	62,4	63,9
Likvidit varat, milj. euroa	52,2	140,6	83,1
Korolliset velat, milj. euroa	149,9	157,8	122,0
Investoinnit tilikaudella, milj. euroa	56,3	46,7	36,7

Riskit

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

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

Venäjään liittyvä poliittinen riski realisoitui, ja yhtiö vetäytyi Venäjältä ja myi siellä olevan omaisuutensa.

Konsernin suurimmat strategiset ja operatiiviset riskit pysyivät tilikaudella samoina kuin aiempina 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 ja poliittiset syyt voivat aiheuttaa odottamattomia muutoksia raaka-aineiden hintoihin. Kahviraaka-aineen hankintaan liittyvien riskien hallinnassa konserni noudattaa yhtiön hallituksen hyväksymää politiikkaa.

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

Henkilöstö

Paulig-konsernin keskimääräinen henkilöstömäärä kasvoi edellisvuodesta 88 henkilöllä. Konsernin keskimäärin 2 278 työntekijästä suurin osa työskenteli Belgiassa (32 prosenttia), Ruotsissa (19 prosenttia), Suomessa (17 prosenttia) ja Espanjassa (13 prosenttia).

HENKILÖSTÖ

	2022	2021	2020
Henkilöstö keskimäärin	2 278	2 190	2 160
Henkilöstökulut, milj. euroa	147,8	143,6	137,1

Innovaatio ja tuotekehitys

Pauligin markkinointi- ja innovaatiotoiminto vastaa konsernin brändien rakentamisesta, innovoinnista ja tuotekehityksestä. Innovointi ja tuotekehitys ovat tärkeässä roolissa tuotevalikoiman kehittämisessä ja kasvun varmistamisessa. Innovaatiot ovat keskeinen menestystekijä kasvun edistämässä, ja uusi One Paulig -innovaatiomalli mahdollistaa innovaatiojohtajuuden.

Vuonna 2022 lanseerattiin yhteensä 18 uutta tuotetta ja palvelua, muun muassa Juhla Mokka -uutuudet ja uudet Santa Maria -tortillalastut. Jälkimmäinen lanseerattiin yhteistyössä espanjalaisen välipala- ja Tex Mex -valmistajan Livenin kanssa, jonka Paulig osti vuoden 2022 alussa.

Tilikaudella 2022 Pauligin pääomasijoitushautomo PINC sijoitti kolmeen uuteen start-up-yritykseen: ruotsalaiseen pakastevalmistaja For Real! Foodsiin, hollantilaiseen vegaanijuustojen valmistaja Willicroftiin ja tanskalaiseen bioteollisuusyritys Evodia-Bioon. For Real! Foods valmistaa ravinteikkaita pakasteita korvaamalla viljat ja lisäaineet 100-prosenttisesti luonnollisilla ainesosilla. Willicroft on B Corp -sertifioitu yritys, joka valmistaa kasvipohjaisia juustoja. Juustot on valmistettu yhdistämällä ikiaikaisia valmistustapoja papujen ja palkokasvien kaltaisiin ympäristöystävällisiin raaka-aineisiin. EvodiaBio valmistaa aromaattisia yhdisteitä uuttamalla niitä kasveista; valmistus tapahtuu hiivaa hyödyntävällä täsmäfermentointiprosessilla.

Vastuullisuus

Vuonna 2022 Paulig jatkoi vastuullisuusaloitteiden integroimista liiketoimintaan. Vastuullisuustiekarttoja ja lyhyen aikavälin tavoitteita tarkistettiin vastaamaan haasteita ja yhtiörakenteen muutoksia.

Konsernin vastuullisuustyötä ohjaa Pauligin vastuullisuusoh-

jelma 2030. 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. Pauligin strategisen vastuullisuustyön kehitysprosessi määrittelee, miten eri sidosryhmien odotuksia seurataan ja otetaan huomioon ja miten maailmanlaajuiset trendit ja ulkoiset tekijät vaikuttavat vastuullisuusohjelmaan.

Hallitus hyväksyi strategiset vastuullisuushankkeet osaksi liiketoimintastrategiaa vuosille 2023–2025.

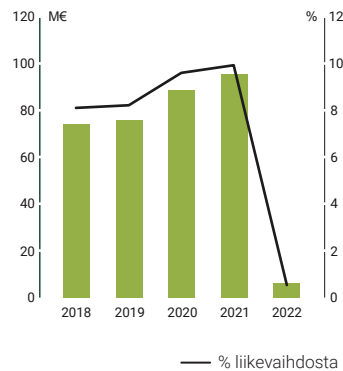
Ilmastonmuutos on Pauligin merkittävin pitkän aikavälin vastuullisuusriski, ja Pauligin suurimmat ilmastovaikutukset ovat arvoketjussa. Pauligin ilmastotavoitteet ovat linjassa 1,5 °C:n ilmastotavoitteen ja Science Based Targets -aloitteen kanssa. Yleinen riskienhallinta ja strategiset vastuullisuushankkeet hillitsevät ilmatoriskejä ja -vaikutuksia.

Vuonna 2022 Paulig laajensi ilmastotyötään hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi arvoketjussa. Yhteistyötä Lantmännenin kanssa jatkettiin vehnän arvoketjun hiilidioksidipäästöjen vähentämiseksi. Vuonna 2022 Paulig käynnisti ilmastoprojekteja edistääkseen kestävämpiä viljelykäytäntöjä kahvin alkuperämaissa. Hankkeet toteutetaan Pauligin, sen liikekumppanien ja kahvinviljelijöiden yhteistyönä.

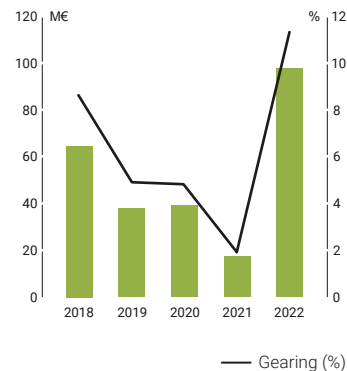
Omassa toiminnassaan Paulig keskittyy hiilineutraaliuden saavuttamiseen. Vuonna 2022 suunnitelmia mukautettiin vastaamaan muuttunutta yritysrakennetta ja tunnistettuja haasteita, kuten vihreiden kaasusertifikaattien saatavuutta. Vuoden 2022 lopussa seitsemän yhdestätoista Pauligin tehtaasta oli saanut rakennuksen hiilineutraaliudesta kertovan CarbonNeutral®-sertifikaatin.

Pauligin ravitsemustavoitteiden viitekehys julkaistiin vuoden 2022 alussa. Viitekehys perustuu laajalti käytettyyn pakkauksen Nutri-Score-ravintoarvomerkintään. Pauligin tuotevalikoima, Livenin tuotteet mukaan luettuna, on arvioitu tämän viitekehysten avulla. Viitekehystä ollaan integroimassa tuotekehitys- ja innovaatioprosesseihin, jotta saavutettaisiin tavoite, jossa 70 prosenttia liikevaihdosta tulee terveyttä edistävästä tuotteista.

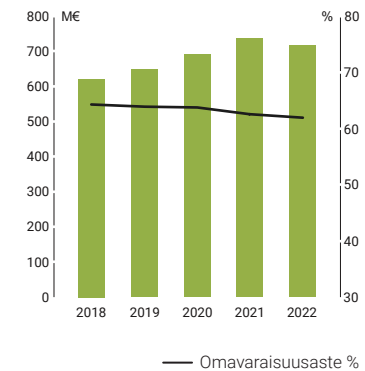
Liikevoitto



Nettovelka



Oma pääoma



Vuonna 2022 Paulig alkoi arvioida ja kehittää yritystason ihmisoikeuksia koskevaa due diligence -prosessia varmistukseen ihmisoikeuksien kunnioittamisen niin omassa toiminnassaan kuin koko arvoketjussa. Vuonna 2022 edistyi hyvää vauhtia strategista tavoitetta suosituimpien mausteiden ulkoisten verifiointien varmistamiseksi. Lisäksi Paulig jatkoi yhteistyötä paikallisten yhteisöjen kanssa alkuperämaissa. Vuonna 2022 Pauligin yhteistyökumppaneille tarkoitettuja käytännesääntöjä tarkistettiin ja metsäkadon torjuntaa koskeva ohjelma otettiin käyttöön.

Pauligin vastuullisuustyötä esitellään tarkemmin vuosikertomuksen Vastuullisuus-osiossa.

Johto ja tilintarkastajat

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

Hallituksen kokoonpano ei muuttunut tilikauden aikana.

Peter Rikberg toimi hallituksen tarkkailijajäsenenä huhtikuuhun

asti, jolloin Oliver Paulig valittiin hallituksen uudeksi tarkkailijajäseneksi.

Konsernin toimitusjohtaja on Rolf Ladau.

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

Osakkeet

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

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

Hallituksen esitys jakokelpoisten varojen käytöstä

Konsernin tilikauden tulos oli -19 909 868,57 euroa. Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma 31.12.2022 laaditun tilinpäätöksen mukaan oli 418 148 146,35 euroa. Hallitus ehdottaa, että osinkoa maksetaan 68,10 euroa osakkeelta eli yhteensä 34 238 296,50 euroa ja että emoyhtiölle jää jakokelpoista omaa pääomaa

383 909 849,85 euroa.

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

Alkaneen tilikauden näkymät

Maailmantalouden näkymät ovat edelleen heikot korkean inflaation, heikentyneiden talouskasvuodotusten ja jatkuvan geopoliittisen epävarmuuden vuoksi. Odotamme hyödykemarkkinoiden epävakauden jatkuvan, mikä tekee marginaalien ennustamisesta haastavaa.

Liikevaihdon ja kannattavuuden odotetaan paranevan vuonna 2023.

Tapahtumat tilikauden päättymisen jälkeen

Paulig vei päätökseen Venäjällä sijaitsevan tytäryhtiönsä OOO Kulman purkamisen helmikuussa 2023.

Konsernin tuloslaskelma

1 000 EUROA	2022	2021
Liikevaihto	1 105 517	966 318
Liiketoiminnan muut tuotot	11 006	9 777
Materiaalit ja palvelut	-704 394	-532 500
Henkilöstökulut	-147 804	-143 621
Poistot ja arvonalentumiset	-43 106	-42 142
Liiketoiminnan muut kulut	-193 819	-166 541
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta	-21 609	4 031
Liikevoitto	5 791	95 322
Rahoitustuotot	18 280	20 711
Rahoituskulut	-38 866	-9 124
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-20 587	11 587
Tulos ennen veroja	-14 795	106 909
Tuloverot	-5 114	-21 600
Tilikauden tulos	-19 910	85 309

1 000 EUROA	2022	2021
Muut laajan tuloksen erät		
Erät, jotka voidaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi		
Muuntoerot	-3 765	-3 928
Muutos suojausinstrumenttien käyvässä arvossa	29 232	-18 266
Erät, joita ei siirretä myöhemmin tulosvaikutteisiksi		
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot etuusperusteisista eläkejärjestelyistä	6 731	1 006
Muutokset laajan tuloksen kautta kirjattujen oman pääoman ehtoisten sijoitusten käyvässä arvossa	-2 159	2 000
Verovaihtelu	-1064	-642
Muut laajan tuloksen erät, verojen jälkeen	28 976	-19 830
Tilikauden laaja tulos	9 066	65 479
Tilikauden tuloksen jakautuminen		
Emoyhtiön omistajille	-19 910	85 309
	-19 910	85 309
Laajan tuloksen jakautuminen		
Emoyhtiön omistajille	9 066	65 479
	9 066	65 479

Konsernin tase

1 000 EUROA	31.12.2022	31.12.2021
VARAT		
Pitkäaikaiset varat		
Liikearvo	89 705	63 097
Aineettomat hyödykkeet	23 435	9 231
Aineelliset hyödykkeet	330 641	310 771
Osuudet osakkuusyhtiöissä	50 000	72 841
Muut saamiset	1 378	2 202
Pitkäaikaiset rahoitusvarat	23 316	57 914
Laskennalliset verosaamiset	8 727	8 035
Pitkäaikaiset varat yhteensä	527 202	524 093
Lyhytaikaiset varat		
Vaihto-omaisuus	172 646	142 691
Myyntisaamiset ja muut saamiset	166 644	151 206
Muut lyhytaikaiset rahoitusvarat	229 458	210 862
Tuloverosaamiset	9 125	6 638
Rahat ja pankkisaamiset	52 159	140 551
Lyhytaikaiset varat yhteensä	630 032	651 948
Myytavissä olevat omaisuuserät	0	2 337
Varat yhteensä	1 157 234	1 178 378

1 000 EUROA	31.12.2022	31.12.2021
OMA PÄÄOMA JA VELAT		
Oma pääoma		
Osakepääoma	8 204	8 204
Muu oma pääoma	706 795	727 392
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma	714 999	735 596
Oma pääoma yhteensä	714 999	735 596
Pitkäaikaiset velat		
Korolliset velat	139 847	147 366
Muut pitkäaikaiset velat	1 315	505
Varaukset	4 408	3 501
Eläkevelvoitteet	21 358	30 279
Laskennalliset verovelat	19 041	17 241
Pitkäaikaiset velat yhteensä	185 968	198 892
Lyhytaikaiset velat		
Korolliset velat	10 077	10 444
Varaukset	30	0
Ostovelat ja muut velat	238 124	226 855
Tuloverovelat	8 037	6 590
Lyhytaikaiset velat yhteensä	256 267	243 890
Myytavissä oleviin omaisuuseriin suoraan liittyvät velat	0	0
Velat yhteensä	442 235	442 782
Oma pääoma ja velat yhteensä	1 157 234	1 178 378

Konsernin rahavirtalaskelma

1 000 EUROA	2022	2021
Liiketoiminnan rahavirta		
Voitto ennen veroja	-14 795	106 909
Oikaisut 1)	113 206	-1 323
Nettokäyttöpääoman muutos		
Myynti- ja muiden saamisten muutos	-4 417	-17 297
Vaihto-omaisuuden muutos	-22 924	-7 707
Osto- ja muiden velkojen muutos	69	14 214
Saadut osingot	1 233	2 870
Saadut korot	3 871	10 745
Maksetut korot	-12 072	-7 126
Muut rahoitustuotot ja -korot, netto	8 153	4 921
Maksetut verot	-10 601	-20 050
Liiketoiminnan rahavirta (A)	61 722	86 157
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-56 334	-46 700
Aineellisten hyödykkeiden myyntituotot	11 864	15 157
Tehdyt muut sijoitukset (tytäryhtiöiden hankinta)	-58 805	0
Tuotot muista sijoituksista (tytäryhtiöiden myynti)	6 465	0
Saadut osingot	2 365	1 217
Lyhytaikaisten investointien nettorahavirta	-5 190	-11 663
Investointien rahavirta (B)	-99 635	-41 989
Rahoituksen rahavirta 2)		
Pitkäaikaisten saamisten lisäys (-), vähennys (+)	-158	399
Maksetut osingot	-29 663	-21 016
Nostetut lainat	0	50 000
Takaisinmaksetut lainat	-6 469	0
Vuokrasopimusvelkojen takaisinmaksut	-13 416	-18 220
Rahoituksen rahavirta (C)	-49 706	11 163

1 000 EUROA	2022	2021
Rahavarojen muutos (A+B+C)	-87 620	55 331
Rahavarat 1.1.	140 551	83 149
Valuuttakurssierot	-772	2 071
Rahavarat 31.12.	52 159	140 551
Muutos	-87 620	55 331
1) Oikaisut		
Poistot ja arvonalentumiset	43 106	42 142
Osuus osakkuusyhtiöiden tuloksesta	21 609	-4 031
Valuuttakurssierot	1 518	313
Rahoitustuotot ja -kulut	20 587	-11 587
Muut oikaisut	26 388	-28 160
Yhteensä	113 206	-1 323

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
FT
Hallituksen jäsen
vuodesta 2020



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



Eduard Paulig
s. 1962
VTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2016



Oliver Paulig
s. 1992
VTK
Hallituksen tarkkailijajäsen
vuodesta 2022



Heikki Takala
s. 1966
KTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2021



Petra Teräsaho
s. 1966
KTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2020



Christina Wergens
s. 1969
KTM
Hallituksen jäsen
vuodesta 2020



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

Johtoryhmä



Rolf Ladau
s. 1967
Konsernijohtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2018



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



Arnaud Demoulin
s. 1971
Asiakkaiden omat tuotemerkit
(Customer Brands)
-liiketoiminta-alueen johtaja
Konsernin palveluksessa
vuodesta 2020



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



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



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



PAULIG

For a life full of flavour.



www.pauligroup.com