



Hallituksen  
toimintakertomus  
ja tilinpäätös

1.1.–31.12.2015

# Hallituksen toimintakertomus 1.1.–31.12.2015

## Yleistä

Liiketoimintaympäristö pysyi koko vuoden muuttumattomana. Elokuussa edellisenä vuonna alkaneet Venäjän asettamat tuontirajoitteet pitivät yllä yleiseurooppalaista meijerituotteiden ylitarjontaa, jota EU:n maitokiintiöiden vapauttaminen huhtikuun alussa 2015 vielä edelleen pahensi. Kotimaan heikossa taloustilanteessa kuluttajat arvostivat erityisesti tuotteen edullista hintaa.

Valio onnistui vaikeassa markkinatilanteessa säilyttämään osuutensa kuluttajatuotemarkkinoilla kuitenkin kohtuullisesti. Perusmaitojen myyntimäärät alenivat Suomessa edelleen, koska Valio ei voi osallistua kannattavaankaan hintakilpailuun. Alhainen hintataso ja korkea teollisuustuoteviennin osuus vaikuttivat siihen, että liikevaihto ja maitotuotto jäivät edellisen vuoden tasosta.

Kuluneella tilikaudella yhtiö on uudistanut toimintatapoja, hakenut aktiivisesti uusia, Venäjän menetettyä myyntiä korvaavia kuluttajatuotemarkkinoita sekä kehittänyt ja tuonut markkinoille uusia ainutlaatuisia tuotteita. Kulunut vuosi on ollut myös kustannusmielessä sopeutumista uuteen tilanteeseen henkilöstöä koskevien mittavien järjestelyjen jälkeen.

Valio Oy vastaanotti kotimaassa maitoa 1 899 miljoonaa litraa. Määrä väheni edellisestä vuodesta 30 miljoonaa litraa.

Konsernin liikevaihto oli 1 718 miljoonaa euroa (1 950 milj. euroa vuonna 2014) eli 11,9 prosenttia pienempi kuin edellisenä vuonna. Kotimaan liikevaihto laski 11,7 prosenttia ja ulkomaan 12,3 prosenttia. Maitokatetta kertyi 806 miljoonaa euroa (974 milj. euroa) ja maitotuotto oli 36,5 senttiä litralta.

Keskimääräiseksi tuottajamaidon hinnaksi tuli 38,5 senttiä litralta. Jälkitiliä vuodelta 2015 maksettiin 0,5 senttiä litralta. Maitoraaka-aineesta tilitettiin omistajille kaiken kaikkiaan 145 miljoonaa euroa vähemmän kuin edellisenä vuonna. Omistajille maksettiin yhteensä 739 miljoonaa euroa maidon tilityshintana, jälkitilinä, osinkona ja korkona (885 milj. euroa).

Valio-konsernin kirjanpidollinen tulos oli 13 miljoonaa euroa (-36 milj. euroa).

## Osakkaat ja osakepääoma

Valio Oy:n osakkaiden lukumäärä on 17 eli sama kuin edellisenä tilikautena. Valio Oy:n kokonaan maksettu osakepääoma on 166 127 400 euroa. Osakkeiden lukumäärä on 48 861 kappaletta. Ne ovat kaikki samanlaisia, ja niillä on yhtäläinen oikeus osinkoihin ja yhtiön varoihin. Osakkeisiin liittyy lunastuslauseke.

## Riskienhallinta

Riskien tunnistaminen ja hallinta tapahtuvat liiketoiminnoissa. Valio-konsernin keskeiset riskit liittyvät kotimaan ja viennin markkinahintojen kehitykseen ja keskeisten tuoteryhmien asemaan eri markkinoilla, valuuttakursseihin sekä erilaisiin vahinkoriskeihin ja niiden liiketoiminnallisiin seurausvaikutuksiin.

Vakuutuksilla suojaudutaan sellaisilta vahinkoriskeiltä, joilla on merkittävä vaikutus Valio-konsernin toimintakykyyn. Valion tärkeimmät vahinkovakuutukset on järjestetty koko konsernin kattaviksi vakuutusohjelmiksi.

Valuuttamääräisiä rahavirtoja tai tase-eriä ei pääsääntöisesti suojata.

Turvallisuuden tavoitteeksi on asetettu nolla tapaturmaa ja onnettomuutta.

## Oikeudenkäynnit

Valio Oy sai 26.6.2014 päivätyn markkinaoikeuden päätöksen liittyen kilpailu- ja kuluttajaviranomaisen esittämään syytökseen ja siihen liittyvään seuraamusmaksuvaatimukseen markkina-aseman väärinkäyttämistä perusmaitojen valmistuksessa ja tukkumyynnissä Suomessa 1.3.2010–31.8.2012. Tämä markkinaoikeuden päätös sisälsi 70 000 000,00 euron suuruisen seuraamusmaksun, jonka Valio Oy kirjasi vuoden 2014 tilinpäätöksessä pakollisiin varauksiin.

Valio Oy valitti markkinaoikeuden päätöksestä korkeimpaan hallinto-oikeuteen.

Markkinaoikeuden päätökseen perustuen Arla Oy nosti 6.11.2014 kilpailuoikeudellisen vahingonkorvauskanteen Valio Oy:tä vastaan Helsingin kärjäoikeudessa. Arla Oy vaatii Valio Oy:ltä 57 915 582,78 euron suuruista vahingonkorvausta. Koska markkinaoikeuden ratkaisu ei ole lainvoimainen, Arla Oy on pyytänyt Helsingin kärjäoikeutta jättämään vahingonkorvausasian lepäämään kunnes korkein hallinto-oikeus on lainvoimaisesti asian ratkaissut. Lisäksi Osuuskunta Satamaito, Osuuskunta Maitomaa, Osuuskunta Maitokolmio, Juustoportti ILO Oy ja Ilmajoen Osuusmeijeri (jäljempänä yhdessä pienmeijerit) ilmoittivat 18.12.2014 Valio Oy:lle, että Valio Oy:n väitetystä kilpailurikkomuksesta on aiheutunut näille pienmeijereille yhteensä 43 660 097,00 euron suuruiset vahingot lisättyinä mahdollisella tuottokorolla ja asian hoitamisesta aiheutuneilla kuluilla, jotka Valio Oy olisi velvollinen heille täysmääräisesti korvaamaan. Koska Valio Oy katsoo, että sekä kilpailu- ja kuluttajaviranomaisen esitys markkinaoikeudelle että markkinaoikeuden päätös ovat vailla perusteita ja asian käsittely korkeimmassa hallinto-oikeudessa on edelleen kesken, ei Valio Oy näe mitään perusteita Arla Oy:n eikä pienmeijerien esittämille vahingonkorvausvaatimuksille. Näin muodoin ei tilinpäätökseen ole sisällytetty pakollisena varauksena Arla Oy:n eikä pienmeijerien esittämiä vahingonkorvausvaatimuksia.

## Tutkimus ja tuotekehitys

Valio Oy toi vuonna 2015 kotimaan markkinoille 138 uutuustuotetta (136 kpl) ja lisäksi uutuuksia myös muille markkinoille. Vuonna 2015 jätettiin 7 uutta patenttihakemusta (5 kpl).

Tutkimuksen ja tuotekehityksen sekä laadunvalvonnan kulut olivat 29,0 miljoonaa euroa (32,1 milj. euroa) ja 1,7 prosenttia liikevaihdosta (1,6 prosenttia).

## Henkilöstö

Konsernin henkilökunnan lukumäärä vuonna 2015 oli keskimäärin 4 272 (4 662) ja tilivuoden päättyessä 3 942 (4 375). Suomen emoyhtiössä työskenteli keskimäärin 3 437 henkilöä (3 734 henkilöä) ja ulkomaisissa tytäryhtiöissä 835 henkilöä (928 henkilöä).

Ulkomailla eniten henkilökuntaa oli Virossa keskimäärin 391 henkilöä (367 henkilöä) ja Venäjällä keskimäärin 360 henkilöä (475 henkilöä). Vuoden lopussa Virossa oli 396 henkilöä (367 henkilöä) ja Venäjällä 386 henkilöä (354 henkilöä).

Miehiä henkilöstöstä oli 56 prosenttia ja naisia 44 prosenttia (53 prosenttia ja 47 prosenttia). Henkilökunnan keski-ikä oli 42 vuotta (42 vuotta).

Valion Tuotanto ja logistiikka -vastuualueella sekä Asiakasmarkkinointi- ja Kuluttajapalvelu -yksiköissä käydyissä yhteistoimintaneuvotteluissa päädyttiin 326,5 henkilötyövuoden kokonaisvähennykseen. Irtisanomisista johtuvat henkilöstövähennykset olivat 182 henkilöä. Osa vähennyksistä pystyttiin hoitamaan eläke- ja muilla järjestelyillä.

Valio Oy:ssä vuonna 2015 maksetut työajan palkat olivat 132,2 miljoonaa euroa (139,7 milj. euroa). Eläkekustannukset olivat 14,2 miljoonaa euroa (9,9 milj. euroa). Sosiaalipalkat sekä lakisääteiset sosiaalikulut sisältäen lisäeläkemaksut olivat 41,2 prosenttia palkoista (36,5 prosenttia). Emoyhtiön johtoryhmän ja toimitusjohtajan palkkojen ja palkkioiden nousu aiheutui siitä, että vuonna 2014 tehdyt toimitusjohtajan ja johtoryhmän muutokset näkyvät osittain päällekkäisinä palkkoina vuonna 2015. Konsernissa johtoryhmien palkkojen ja palkkioiden nousuun vaikuttivat lisäksi kurssierot ja viennin kasvuun tähtäävät organisatiomuutokset.

## Ympäristön suojele

Valio Oy:llä on kotimaan toiminnot kattava, ISO 14001 -standardin mukaan sertifioitu ympäristöjärjestelmä. Järjestelmään kuuluvien sisäisten auditointien yhteydessä ja ulkoisen auditoijan tekemissä tarkastuksissa ei ole havaittu merkittäviä poikkeamia ympäristölainsäädännöstä eikä viranomaisvaatimuksista.

Toiminnan merkittävät ympäristövaikutukset muodostuvat tuotannon hävikeistä syntyvästä jätevesikuormituksesta, korkeatasoisen hygienian ylläpidon kääntöpuolena olevista veden- ja energiankulutuksen oheisvaikutuksista sekä käytettyjen pakkausten jätehuollosta.

Ympäristövaikutuksia pienentävät investoinnit olivat kotimaassa 1,9 miljoonaa euroa, ja kuluiksi kirjatut ympäristömenot olivat kaikkiaan 12,4 miljoonaa euroa. Merkittävin ympäristöinvestointi liittyi Haapaveden tehtaan jauhekuivauksen pölypäästöjen saamiseen ympäristölupaehtojen mukaisiksi. Lähivuosina Valiolle tulee merkittäviä kustannuksia useiden toimintapaikkakuntien jätevedenpuhdistamoiden saneerauksista. Puhdistamojen uudistamishankkeet olivat 2015 käynnissä Haapavedellä ja Suonenjoella sekä käynnistymässä 2016 Äänekoskella.

Valio-konsernin toiminnoissa vuonna 2015 energiaa kului kaikkiaan 793 gigawattituntia, jätevesiä syntyi 5,9 miljoonaa kuutiota, jätevesikuormitus jätevedenpuhdistamoille oli 10 500 tonnia kemialliseksi hapenkulutukseksi laskettuna ja tuotannosta syntyi kierrätykseen ja hyötykäyttöön päätymättömiä jätteitä 897 tonnia. Edelliseen vuoteen verrattuna jätevesimäärä, jätevesikuorma sekä kierrätykseen ja hyötykäyttöön päätymättömien jätteiden määrä ovat vähentyneet selvästi. Vastaavasti energian kulutus on lisääntynyt hiukan.

Yksityiskohtaisemmat ympäristötunnusluvut kotimaantoimintojen osalta julkaistaan erikseen Valio Oy:n internetsivustolla [www.valio.fi](http://www.valio.fi) Yritysvastuuraportissa.

#### Konsernirakenteen muutokset

Tilikauden aikana Valio Baltic AS ja Valio Eesti AS fuusioituivat ja jatkava yhtiö on Valio Eesti AS.

#### Liikevaihto

Konsernin liikevaihto oli 1 718 miljoonaa euroa (1 950 milj. euroa). Kotimaan liikevaihto oli 1 116 miljoonaa euroa (1 264 milj. euroa). Ulkomaantoiminnan liikevaihto oli 602 miljoonaa euroa (686 milj. euroa). Valio Oy:n liikevaihto oli 1 498 miljoonaa euroa (1 714 milj. euroa).

#### Investoinnit

Konsernin investoinnit olivat 119 miljoonaa euroa (152 milj. euroa) eli 6,9 prosenttia (7,8 prosenttia) liikevaihdosta.

Suurimmat kohteet olivat Riihimäellä uuden välipalatehtaan rakentaminen, Oulun meijerin laajennus ja kapasiteetin lisäys, Turengin UHT-tehtaan laajennus, Lapinlahden tehtaalla käyttöönotettu uusi jauhetehdas, Seinäjoen tehtaalla uusi pesukeskus sekä Haapaveden tehtaalla pölynpoistojärjestelmä.

#### Rahoitus

Konsernin ja emoyhtiön maksuvalmius säilyi koko tilikauden hyvänä. Rahat ja pankkisaamiset sekä talletukset olivat tilivuoden päättyessä 254 miljoonaa euroa (255 milj. euroa). Vaihto-omaisuus oli tilikauden päättyessä 146 miljoonaa euroa ja tilikauden alussa 180 miljoonaa euroa. Korolliset velat olivat tilikauden lopussa 414 miljoonaa euroa ja alussa 416 miljoonaa euroa. Lainat rahoituslaitoksilta lisääntyivät 22 miljoonaa euroa. Nettorahoituskulut olivat 5,1 miljoonaa euroa (7,8 milj. euroa) eli 0,3 prosenttia (0,4 prosenttia) konsernin liikevaihdosta.

## Tulos

Konsernin tulos ennen veroja oli 15 miljoonaa euroa (-27 milj. euroa). Tilivuoden verot olivat 2 miljoonaa euroa (9 milj. euroa). Tilikauden tulos oli 13 miljoonaa euroa (-36 milj. euroa).

Emoyhtiön tulos ennen veroja ja tilinpäätössiirtoja oli 4 miljoonaa euroa (-39 milj. euroa). Tehdyt poistot noudattavat verolakien sallimia enimmäismääriä. Tilikauden tuloverot olivat -4 miljoonaa euroa (1 milj. euroa). Emoyhtiön tilikauden tulos oli -14 miljoonaa euroa (-67 milj. euroa).

Konsernin maitokate oli 806 miljoonaa euroa ja maitotuotto 36,5 senttiä litralta.

## Vuosi 2016

Vuoden 2015 lopulla vallinnut markkinatilanne jatkuu alkuvuonna 2016. Yleinen heikko taloustilanne Suomessa, maidon ylituotanto maailmassa ja Venäjän tuontirajoitukset tuovat haasteita liiketoiminnan kannattavuuden parantamiselle.

Heikosta taloustilanteesta ja haastavasta markkinatilanteesta huolimatta Valio rakentaa tulevana tilikautena pohjaa kasvulle, erityisesti kuluttajatuotteilla kansainvälisille markkinoille. Tämä kasvutavoite perustuu ennen kaikkea laadukkaaseen raaka-aineeseen, kilpailukykyiseen tuotevalikoimaan, vahvaan brändiin, erityiseen osaamiseen ja Valion tehokkuuteen kokonaisuutena.

Maailmantalouden heilunnan lisäksi geopoliittinen epävarmuus vaikeuttaa loppuvuoden ennakkointia.

## Hallituksen voitonjakoehdotus

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että osinkona jaetaan 3,3 prosenttia osakkeen nimellisarvosta eli 112,20 euroa osakkeelta. Tällöin osingonjaon yhteismääräksi ehdotetaan 5 482 204,20 euroa.

## Valio-konsernin viisivuotiskatsaus

	2015	2014	2013	2012	2011
Omistajilta vastaanotettu maitomäärä milj. l	1 899	1 929	1 888	1 865	1 870
Omistajille maksettu milj. € <sup>1)</sup>	739	885	907	883	836
Valio Oy:n tilityshinta osuuskunnille yhteensä snt/l <sup>2)</sup>	38,5	45,4	47,5	46,7	44,1
<b>Liikevaihto milj. €</b>	<b>1 718</b>	<b>1 950</b>	<b>2 029</b>	<b>2 000</b>	<b>1 929</b>
Kehitys %	-11,9	-3,9	1,5	3,7	5,9
- Kotimaa milj. €	1 116	1 264	1 275	1 273	1 235
Kehitys %	-11,7	-0,8	0,1	3,1	5,7
- Ulkomaantoiminnot milj. €	602	686	755	727	694
Kehitys %	-12,3	-9,0	3,9	4,7	6,1
Liikevaihto / omistajilta vastaanotettu maitolitra €/l	0,90	1,01	1,07	1,07	1,03
Henkilöstö keskimäärin	4 272	4 662	4 613	4 600	4 529
Palkat ja palkkiot milj. €	181	198	195	193	183
Tutkimus- ja tuotekehityskustannukset milj. €	16	20	18	17	16
Kirjanpidon tulos milj. €	13	-36	65	43	54
Taseen loppusumma milj. €	1 240	1 241	1 228	1 124	1 011
Vaihto-omaisuus milj. €	146	180	174	168	163
Investoinnit milj. €	119	152	118	105	85
Suunnitelman mukaiset poistot ja arvonalentumiset milj. €	80	80	73	72	70
Omavaraisuusaste %	42	42	47	47	48
<b>Maitokate milj. € <sup>3)</sup></b>	<b>806</b>	<b>974</b>	<b>1 026</b>	<b>991</b>	<b>961</b>
Maitotuotto snt /l <sup>4)</sup>	36,5	43,7	48,0	46,6	44,9

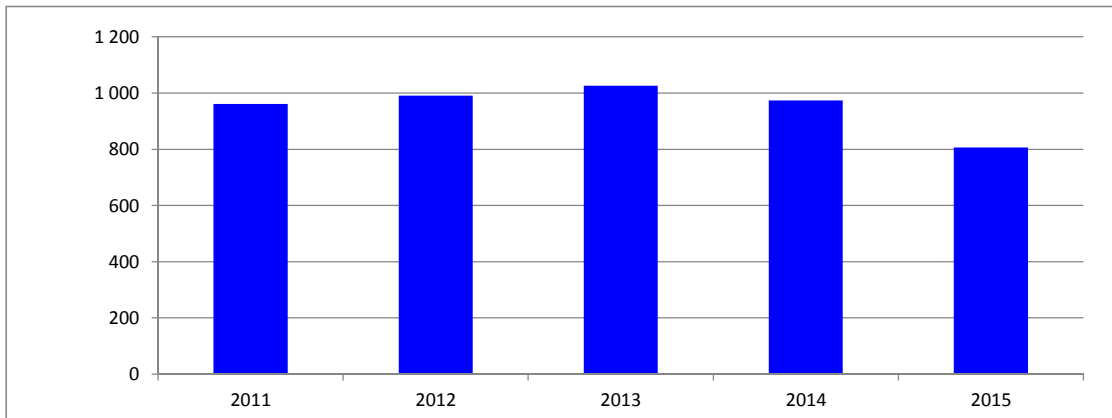
<sup>1)</sup> Omistajille maksettu maidon tilityshinta, jälkitili, osingot ja korot.

<sup>2)</sup> Sisältää perushinnan, koostumuksen ja laadun perusteella maksetut lisät, luomulisän sekä jälkitilin.

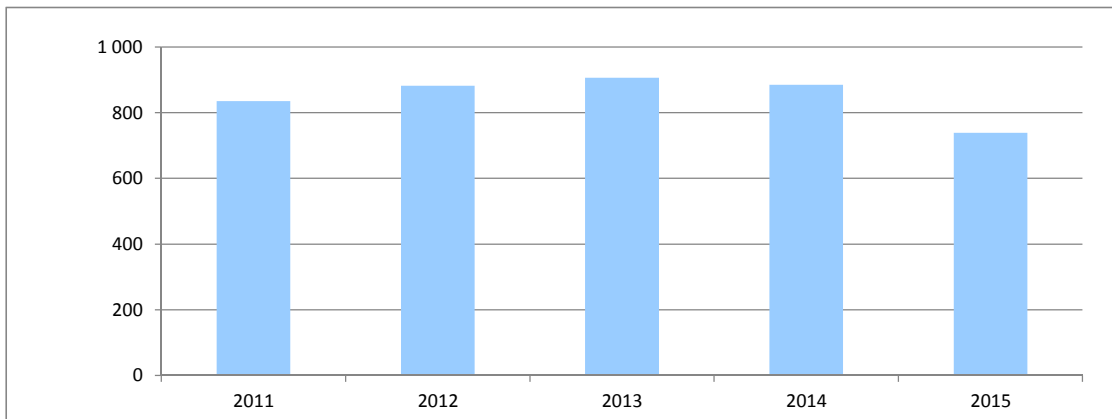
<sup>3)</sup> Liikevaihdosta vähennetään kaikki muut kulut paitsi omistajille maksettu maidon tuottajahinta, osakaslainojen korot, suunnitelman mukaiset poistot, eläkekassan lisäkannatusmaksut ja eläkemaksupalautukset. Maitokatteissa on huomioitu tilinpäätössiirtojen verot sekä Valio Oy:n tuloksen verovaikutus vähennettynä keskimääräisellä osakepääomasta lasketun osingonjakoprosentin mukaisen tuloksen vero-osuudella.

<sup>4)</sup> Maitokatteesta vähennetään arvioitu investointien rahoitustarve ja saatu luku jaetaan Valio Oy:n omistajilta vastaanotetulla maitomäärällä.

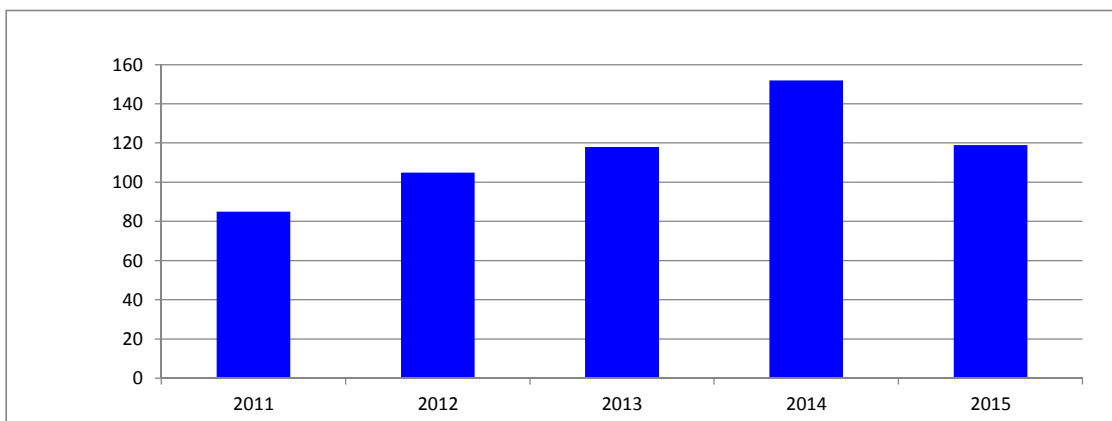
Valio-konsernin maitokate milj. €



Omistajille maksettu milj. €



Valio-konsernin investoinnit milj. €





## Konsernin tuloslaskelma

	2015	2014
<b>Liikevaihto</b>	<b>1 718 165</b>	1 950 240
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen lisäys (+) / vähennys (-)	<b>-34 268</b>	6 834
Valmistus omaan käyttöön	<b>899</b>	1 177
Liiketoiminnan muut tuotot	<b>35 980</b>	40 354
<b>Materiaalit ja palvelut</b>		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat		
Ostot tilikauden aikana	<b>1 063 556</b>	1 231 402
Varastojen lisäys (-) / vähennys (+)	<b>-3 239</b>	3 604
Ulkopuoliset palvelut	<b>19 954</b>	24 352
	<b>-1 080 271</b>	-1 259 358
<b>Henkilöstökulut</b>		
Palkat ja palkkiot	<b>180 829</b>	198 098
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	<b>15 782</b>	12 275
Muut henkilösivukulut	<b>12 847</b>	13 279
	<b>-209 458</b>	-223 652
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	<b>79 335</b>	76 280
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien hyödykkeistä	<b>308</b>	3 948
	<b>-79 643</b>	-80 228
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>-331 225</b>	-384 844
<b>Liikevoitto (tappio)</b>	<b>20 179</b>	50 523
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista		
Muilta	<b>10</b>	14
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Muilta	<b>3 436</b>	5 242
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	<b>350</b>	456
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Muille	<b>-8 899</b>	-13 520
	<b>-5 103</b>	-7 808
<b>Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>15 076</b>	42 715
Satunnaiset kulut	<b>-</b>	-70 100
<b>Voitto (tappio) ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>	<b>15 076</b>	-27 385
<b>Tuloverot</b>		
Tuloverot	<b>-1 108</b>	-4 826
Laskennalliset verot	<b>-1 341</b>	-4 088
	<b>-2 449</b>	-8 914
<b>Konsernin tilikauden voitto (tappio)</b>	<b>12 627</b>	-36 299

Kaikki luvut 1 000 euroina

## Konsernin rahoituslaskelma

	2015	2014
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		
Liikevoitto	20 179	50 523
Oikaisut		
Suunnitelman mukaiset poistot	79 643	76 280
Muut tuotot ja kulut, joihin ei liity maksua	-1 246	10 582
Muut oikaisut	315	-1 944
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	98 891	135 441
Käyttöpääoman muutos:		
Lyhytaikaisten korottomien liikesaamisten lisäys (-) / vähennys (+)	2 334	46 565
Vaihto-omaisuuden lisäys (-) / vähennys (+)	33 628	-6 369
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+) / vähennys (-)	-1 769	-86 059
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	133 084	89 578
Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista	-8 864	-13 761
Saadut osingot	10	14
Saadut korot ja muut rahoitustuotot	3 346	5 266
Maksetut välittömät verot	-2 516	-7 212
Liiketoiminnan rahavirta	125 060	73 885
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-117 072	-151 370
Saadut investointiavustukset	173	91
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	1 571	3 338
Investoinnit muihin sijoituksiin	-1 557	-892
Luovutustulot muista sijoituksista	650	392
Lainasaamisten takaisinmaksut	-143	-152
Muut	-2 176	-15 246
Investointien rahavirta	-118 554	-163 839
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Lyhytaikaisten lainojen lisäys (+) / vähennys (-)	-23 431	-11 888
Pitkäaikaisten lainojen nostot	105 574	152 765
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-84 168	-55 821
Maksetut osingot	-5 648	-5 814
Rahoituksen rahavirta	-7 673	79 242
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-1 167</b>	<b>-10 712</b>
<b>Rahavarat tilikauden alussa</b>	<b>255 054</b>	<b>265 766</b>
<b>Rahavarat tilikauden lopussa</b>	<b>253 887</b>	<b>255 054</b>

Kaikki luvut 1 000 euroina

## Konsernin tase

VASTAAVAA	31.12.2015	31.12.2014
<b>Pysyvät vastaavat</b>		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	6 529	7 026
Muut pitkävaikutteiset menot	16 506	18 539
	<b>23 035</b>	25 565
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	24 849	24 946
Rakennukset ja rakennelmat	262 928	251 469
Koneet ja kalusto	252 502	246 379
Muut aineelliset hyödykkeet	731	997
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	94 980	75 142
	<b>635 990</b>	598 933
Sijoitukset		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	2	9
Osuudet osakkuusyriksissä	2 913	2 563
Muut osakkeet ja osuudet	5 727	4 581
	<b>8 642</b>	7 153
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>		
Vaihto-omaisuus		
Aineet ja tarvikkeet	36 265	37 995
Keskeneräiset tuotteet	14 280	18 396
Valmiit tuotteet / tavarat	92 299	117 626
Muu vaihto-omaisuus	3 211	2 719
Ennakkomaksut	191	3 138
	<b>146 246</b>	179 874
Saamiset		
Pitkäaikaiset		
Muut saamiset	169	41
Laskennalliset verosaamiset	206	191
	<b>375</b>	232
Lyhytaikaiset		
Myyntisaamiset	125 082	127 085
Laskennalliset verosaamiset	6 596	3 398
Muut saamiset	10 332	11 216
Siirtosaamiset	29 868	32 513
	<b>171 878</b>	174 212
Rahoitusarvopaperit		
Muut arvopaperit	22 994	35 481
	<b>230 893</b>	219 573
Rahat ja pankkisaamiset	<b>230 893</b>	219 573
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>1 240 053</b>	1 241 023

Kaikki luvut 1 000 euroina

## Konsernin tase

VASTATTAVAA	31.12.2015	31.12.2014
<b>Oma pääoma</b>		
Osakepääoma	166 128	166 128
Muut rahastot		
Muut rahastot	5 984	5 984
Muuntoerot	-29 145	-26 969
Edellisten tilikausien voitto (tappio)	368 128	410 075
Tilikauden voitto (tappio)	12 627	-36 299
	<b>523 722</b>	<b>518 919</b>
<b>Pakolliset varaukset</b>		
Muut pakolliset varaukset	76 532	78 086
<b>Vieras pääoma</b>		
Pitkäaikainen		
Lainat rahoituslaitoksilta	260 830	261 637
Laskennallinen verovelka	33 291	29 040
Muut velat	76 018	78 736
	<b>370 139</b>	<b>369 413</b>
Lyhytaikainen		
Lainat rahoituslaitoksilta	50 568	28 200
Saadut ennakot	67	519
Ostovelat	139 563	140 517
Velat omistusyhteisyrityksille	107	98
Laskennallinen verovelka	341	173
Muut velat	34 064	54 162
Siirtovelat	44 950	50 936
	<b>269 660</b>	<b>274 605</b>
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>1 240 053</b>	<b>1 241 023</b>

Kaikki luvut 1 000 euroina

## Emoyhtiön tuloslaskelma

	2015	2014
<b>Liikevaihto</b>	<b>1 498 432 074,58</b>	1 714 012 908,29
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen lisäys (+) / vähennys (-)	-28 573 524,15	6 181 740,05
Valmistus omaan käyttöön	899 257,75	1 177 225,93
Liiketoiminnan muut tuotot	35 558 674,98	38 041 265,44
<b>Materiaalit ja palvelut</b>		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat		
Ostot tilikauden aikana	924 432 122,65	1 100 841 434,06
Varastojen lisäys (-) / vähennys (+)	1 283 815,53	114 780,07
Ulkopuoliset palvelut	17 038 262,69	19 762 295,45
	<b>-942 754 200,87</b>	-1 120 718 509,58
<b>Henkilöstökulut</b>		
Palkat ja palkkiot	164 222 192,20	177 979 984,15
Henkilösivukulut		
Eläkekulut	14 154 384,35	9 894 903,48
Muut henkilösivukulut	8 908 392,95	9 551 497,85
	<b>-187 284 969,50</b>	-197 426 385,48
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>		
Suunnitelman mukaiset poistot	-72 496 001,54	-68 672 569,65
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien hyödykkeistä	-307 659,34	-3 948 000,00
	<b>-72 803 660,88</b>	-72 620 569,65
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>-294 264 466,62</b>	-331 724 948,65
<b>Liikevoitto (tappio)</b>	<b>9 209 185,29</b>	36 922 726,35
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>		
Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä	1 827 986,47	992 217,31
Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista		
Muilta	9 717,78	13 884,43
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Saman konsernin yrityksiltä	88 328,54	67 279,75
Muilta	2 485 503,36	3 016 368,00
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Saman konsernin yrityksille	-52,56	-13 118,48
Muille	-9 731 245,40	-10 039 105,47
	<b>-5 319 761,81</b>	-5 962 474,46
<b>Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>3 889 423,48</b>	30 960 251,89
Satunnaiset tuotot	430 000,00	-
Satunnaiset kulut	-	-70 100 000,00
<b>Voitto (tappio) ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>	<b>4 319 423,48</b>	-39 139 748,11
<b>Tilinpäätössiirrot</b>		
Poistoeron lisäys (-) / vähennys (+)	-22 684 223,56	-27 103 307,37
<b>Tuloverot</b>		
Tilikauden tuloverot	-	-2 180 442,46
Laskennalliset verot	4 070 068,07	1 407 105,05
Edellisten tilikausien tuloverot	10 824,60	-77 787,38
	<b>4 080 892,67</b>	-851 124,79
<b>Tilikauden voitto (tappio)</b>	<b>-14 283 907,41</b>	-67 094 180,27

## Emoyhtiön rahoituslaskelma

	2015	2014
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		
Liikevoitto	9 209	36 923
Oikaisut		
Suunnitelman mukaiset poistot	72 496	68 673
Muut tuotot ja kulut, joihin ei liity maksua	-1 458	6 935
Muut oikaisut	233	-2 351
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	80 480	110 180
Käyttöpääoman muutos:		
Lyhytaikaisten korottomien liikesaamisten lisäys (-) / vähennys (+)	15 161	27 840
Vaihto-omaisuuden lisäys (-) / vähennys (+)	29 881	-6 218
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+) / vähennys (-)	-6 809	-68 395
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	118 713	63 407
Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista	-9 696	-10 293
Saadut osingot	1 838	1 006
Saadut korot ja muut rahoitustuotot	2 484	3 108
Maksetut välittömät verot	-1 398	-4 566
Liiketoiminnan rahavirta	111 941	52 662
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-111 448	-146 451
Saadut investointiavustukset	173	91
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	1 303	3 288
Investoinnit muihin sijoituksiin	-1 557	-892
Luovutustulot muista sijoituksista	650	392
Myönnetyt lainat	-3 000	-2 000
Lainasaamisten takaisinmaksut	8 000	-
Investointien rahavirta	-105 879	-145 572
<b>Rahoituksen rahavirta</b>		
Lyhytaikaisten lainojen takaisinmaksut	-23 335	-7 054
Pitkäaikaisten lainojen nostot	105 574	152 765
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-81 168	-53 821
Maksetut osingot	-5 648	-5 814
Rahoituksen rahavirta	-4 577	86 076
<b>Rahavarojen muutos</b>	1 485	-6 834
<b>Rahavarat tilikauden alussa</b>	234 418	241 252
<b>Rahavarat tilikauden lopussa</b>	235 903	234 418

Kaikki luvut 1 000 euroina

## Emoyhtiön tase

VASTAAVAA	31.12.2015	31.12.2014
<b>Pysyvät vastaavat</b>		
Aineettomat hyödykkeet		
Aineettomat oikeudet	5 948 609,47	6 183 873,26
Muut pitkävaikutteiset menot	16 477 119,00	18 533 277,26
	<b>22 425 728,47</b>	24 717 150,52
Aineelliset hyödykkeet		
Maa- ja vesialueet	20 106 689,00	19 867 325,41
Liittymismaksut	1 564 270,25	1 545 354,05
Rakennukset ja rakennelmat	241 793 858,63	227 948 803,07
Koneet ja kalusto	235 672 093,72	227 578 423,43
Muut aineelliset hyödykkeet	156 760,36	156 760,36
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	90 228 649,82	72 626 082,90
	<b>589 522 321,78</b>	549 722 749,22
Sijoitukset		
Osuudet saman konsernin yrityksissä	114 931 083,07	114 931 083,07
Osuudet omistusyhteisyriksissä	598 865,50	598 865,50
Muut osakkeet ja osuudet	5 441 867,20	4 376 533,02
	<b>120 971 815,77</b>	119 906 481,59
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>		
Vaihto-omaisuus		
Aineet ja tarvikkeet	31 700 785,67	33 004 688,66
Keskeneräiset tuotteet	13 871 486,15	17 929 949,42
Valmiit tuotteet / tavarat	64 394 758,73	88 909 819,61
Muu vaihto-omaisuus	1 151 300,14	1 131 212,68
Ennakkomaksut	127 600,00	151 190,54
	<b>111 245 930,69</b>	141 126 860,91
Saamiset		
Pitkäaikaiset		
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	1 500	1 200
Muut saamiset	90 200,00	11 900,00
	<b>91 700,00</b>	13 100,00
Lyhytaikaiset		
Myyntisaamiset	92 140 353,61	100 563 372,43
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	20 209 857,18	30 347 209,48
Laskennalliset verosaamiset	5 646 684,91	1 576 616,84
Muut saamiset	7 495 286,97	6 106 389,96
Siirtosaamiset	28 707 473,16	31 177 504,11
	<b>154 199 655,83</b>	169 771 092,82
Rahoitusarvopaperit		
Muut arvopaperit	22 994 323,26	35 480 829,37
Rahat ja pankkisaamiset	212 908 323,55	198 937 545,24
<b>Vastaavaa yhteensä</b>	<b>1 234 359 799,35</b>	<b>1 239 675 809,67</b>

## Emoyhtiön tase

VASTATTAVAA	31.12.2015	31.12.2014
<b>Oma pääoma</b>		
Osakepääoma	166 127 400,00	166 127 400,00
Muut rahastot		
Vararahasto	5 984 101,53	5 984 101,53
Edellisten tilikausien voitto (tappio)	223 860 705,30	296 603 217,17
Tilikauden voitto (tappio)	-14 283 907,41	-67 094 180,27
	<b>381 688 299,42</b>	401 620 538,43
<b>Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>		
Poistoero	166 456 052,60	143 771 829,04
<b>Pakolliset varaukset</b>	<b>76 357 938,42</b>	77 883 084,17
<b>Vieras pääoma</b>		
Pitkäaikainen		
Lainat rahoituslaitoksilta	260 829 500,00	261 636 999,00
Muut velat	77 081 727,31	78 845 927,31
	<b>337 911 227,31</b>	340 482 926,31
Lyhytaikainen		
Lainat rahoituslaitoksilta	50 568 200,00	25 200 000,00
Ostovelat	130 363 880,36	130 486 481,00
Velat saman konsernin yrityksille	20 750 982,32	21 640 042,07
Velat omistusyhteisyriksille	106 856,21	98 119,43
Muut velat	32 780 842,66	54 180 816,16
Siirtovelat	37 375 520,05	44 311 973,06
	<b>271 946 281,60</b>	275 917 431,72
<b>Vastattavaa yhteensä</b>	<b>1 234 359 799,35</b>	1 239 675 809,67



## Konsernin ja emoyhtiön liitetiedot

### TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERUSTEET

Konsernitilinpäätös sisältää ne tytäryhtiöt, joista emoyhtiö omistaa joko suoraan tai välillisesti yli 50 prosenttia äänivallasta.

Lisäksi konsernitilinpäätökseen on otettu mukaan osakkuusyhtiöt, jotka on yhdistetty pääomaosuusmenetelmällä.

Konsernitilinpäätös on laadittu hankintamenomenetelmän mukaisesti. Konsernitilinpäätöstä laadittaessa on eliminoitu konsernin sisäinen liikevaihto, sisäiset tuotot ja kulut, sisäinen voitonjako, varastoon sisältyvä sisäinen kate, käyttöomaisuuden sisäiset myyntituotot sekä keskinäiset saamiset ja velat.

Ulkomaisten konserniyhtiöiden tuloslaskelmat on muutettu Suomen rahan määräisiksi tilikauden keskikurssiin ja taseet tilinpäätöspäivän kurssiin. Muuntamisessa syntyneet kurssierot samoin kuin ulkomaisten tytäryritysten omien pääomien muuntamisessa syntyneet muuntoerot on esitetty erässä "muut rahastot".

Ulkomaiselle tytäryritykselle annetusta pitkäaikaisesta lainasta, joka on rinnastettavissa oman pääoman sijoitukseksi, aiheutuneet kurssierot on kirjattu konserniin oman pääoman muuntoerona.

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu tasapoistoina kohteen taloudellisen vaikutusajan perusteella. Poistosuunnitelma on sama kuin edellisenä vuonna.

Poistoajat ovat:

Aineettomat oikeudet ja muut pitkävaikutteiset menot	5–10 vuotta
Rakennukset ja rakennelmat	10–25 vuotta
Koneet ja kalusto	5–10 vuotta
Atk-laitteet ja ohjelmistot	3–5 vuotta
Kuljetusvälineet ja erät kylmälaitteet	3–5 vuotta

Pysyvien vastaavien sijoitukset ja rahoitusvälineet on merkitty taseeseen hankintahintaan tai sitä alempaan käypään arvoon.

Rahavarat sisältävät käteisen rahan, rahaksi tarvittaessa muutettavat pankkisaamiset sekä rahoitusarvopapereihin sisältyvät lyhytaikaisiksi tarkoitetut sijoitukset.

Omavalmisteiset tuotteet arvostetaan välittömään hankintamenoon tai sitä alhaisempaan myyntihintaan. Ostetut tuotteet, raaka-aineet ja pakkaustarvikkeet arvostetaan painotettuun keskihintaan.

Laskennallinen verovelka tai -saaminen on laskettu verotuksen ja tilinpäätöksen välisille väliaikaisille eroille sekä vahvistettavalle tappiolle käyttäen tilinpäätöshetkellä vahvistettua seuraavien vuosien verokantaa.

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu kuluksi sinä kautena, jona ne ovat syntyneet.

Satunnaisissa erissä esitetään sellaiset kulut, jotka perustuvat yhtiön tavanomaisesta toiminnasta poikkeaviin ja kertaluonteisiin tapahtumiin ja ovat määrältään olennaisia.

Päästöoikeuksien kirjanpidossa menetellään KILA:n lausunnon 1767/2005 mukaisesti. Jos toteutuneet päästötonnit ylittävät saadut oikeudet, tehdään ylimeneviä tonneja vastaava kulukirjaus tilinpäätöshetken markkinahinnalla ja pakolliset varaukset vastatilinä. Jos taas toteutuneet tonnit alittavat saadut oikeudet, ilmoitetaan liitetietona taseen ulkopuolinen varallisuus. Toisaalta päästöoikeuksien ostot ja myynnit kirjataan liiketapahtumina suoriteperusteisesti.

Liitetiedoissa esitetyt luvut ovat 1 000 euroina.

## Tuloslaskelman liitetiedot

	KONSERNI 2015	KONSERNI 2014	EMO 2015	EMO 2014
<b>1. LIIKEVAIHDON JAKAUMA</b>				
<b>1.1. LIIKEVAIHTO TOIMIALOITTAIN</b>				
Tuoremeijerituotteet	775 626	908 808	689 550	814 730
Ravintorasvat	239 144	231 190	226 529	211 911
Juustot	440 539	527 757	331 768	407 927
Jauheet	167 441	169 397	157 008	166 261
Muut	95 415	113 088	93 577	113 184
	<b>1 718 165</b>	<b>1 950 240</b>	<b>1 498 432</b>	<b>1 714 013</b>
<b>1.2. MAANTIETEELLINEN JAKAUMA</b>				
Kotimaa	1 116 428	1 263 840	1 116 428	1 263 840
Ulkomaat	601 737	686 400	382 004	450 173
	<b>1 718 165</b>	<b>1 950 240</b>	<b>1 498 432</b>	<b>1 714 013</b>
<b>2. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT</b>				
Logistiikkatuotot	21 275	19 965	21 180	19 704
Vuokratuotot	4 346	4 258	4 332	4 216
Pysyvien vastaavien sijoitusten myyntivoitot	-	2 648	-	2 427
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	836	105	705	105
Laboratoriopalvelujen myyntituotot	2 442	2 513	2 442	2 513
Saadut tuet ja avustukset	207	828	207	828
Ruokalan tuotot	1 811	1 957	1 811	1 957
Energian myyntituotot	1 328	1 102	1 328	1 102
Vakuutuskorvaukset	442	1 525	442	1 525
Muut tuotot	3 293	5 453	3 112	3 664
	<b>35 980</b>	<b>40 354</b>	<b>35 559</b>	<b>38 041</b>
<b>3. SATUNNAISET TUOTOT (+) JA KULUT (-)</b>				
Rangaistusluonteiset kulut	-	-70 100	-	-70 100
Konserniavustus	-	-	430	-
	-	-70 100	430	-70 100
<b>4. PAKOLLISTEN VARAUSTEN MUUTOS</b>				
<b>LISÄYS (-) / VÄHENNYS (+)</b>				
Eläkevaraus	-693	-44	-628	-343
Lopettamisvaraus	2 147	-6 946	2 147	-6 947
Muut pakolliset varaukset	100	-69 744	6	-69 746
	<b>1 554</b>	<b>-76 734</b>	<b>1 525</b>	<b>-77 036</b>

## Tuloslaskelman liitetiedot

	KONSERNI 2015	KONSERNI 2014	EMO 2015	EMO 2014
<b>5. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT</b>				
Energiakulut	43 392	46 711	41 158	44 396
Vesimaksut	15 249	16 823	15 134	16 710
Kuljetuskulut	109 401	107 834	102 748	102 525
Vuokratulut	17 510	17 770	15 361	15 387
Kiinteistöjen ja koneiden korjaus- ja kunnossapitokulut	40 738	51 192	40 098	49 416
Markkinointikulut	51 135	77 050	34 841	53 354
Matkakulut	5 114	6 668	4 039	5 386
Tietotekniikkakulut	18 275	19 409	17 064	18 046
Hallintokulut	16 088	18 192	13 704	15 726
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	3 948	5 891	3 497	4 944
Luottotappiot	159	1 572	-1	113
Muut kulut	10 216	15 732	6 621	5 722
	<b>331 225</b>	<b>384 844</b>	<b>294 264</b>	<b>331 725</b>
<b>6. HENKILÖKUNNAN LUKUMÄÄRÄ KESKIMÄÄRIN</b>				
Työntekijät	2 034	2 196	1 606	1 784
Erikoiskoulutetut	1 004	1 178	926	1 126
Ylemmät toimihenkilöt	759	653	675	562
Toimihenkilöt	475	635	230	262
	<b>4 272</b>	<b>4 662</b>	<b>3 437</b>	<b>3 734</b>
<b>7. HENKILÖSTÖKULUT</b>				
Palkat ja palkkiot	180 829	198 098	164 222	177 980
Henkilösivukulut				
Eläkekulut	15 782	12 275	14 154	9 895
Muut henkilösivukulut	12 847	13 279	8 908	9 551
	<b>209 458</b>	<b>223 652</b>	<b>187 284</b>	<b>197 426</b>
<b>8. JOHDON PALKAT JA PALKKIOT</b>				
Hallintoneuvosto	242	200	242	200
Hallitus	226	248	226	248
Johtoryhmät ja toimitusjohtajat	6 657	6 129	2 966	2 675
	<b>7 125</b>	<b>6 577</b>	<b>3 434</b>	<b>3 123</b>
<b>9. TILINTARKASTAJAN PALKKIOT</b>				
PricewaterhouseCoopers-ketjuun kuuluville yhtiöille				
Tilintarkastus	320	331	158	170
Tilintarkastajan lausunnot	3	2	3	2
Veropalvelut	15	49	15	19
Muut palvelut	163	57	163	57
	<b>501</b>	<b>438</b>	<b>339</b>	<b>248</b>

## Taseen liitetiedot

	KONSERNI 2015	KONSERNI 2014	EMO 2015	EMO 2014
<b>10. SIIRTOSAAMISET</b>				
Pakkauskoneiden vuokrat	158	186	158	186
Kansainvälisen myynnin jaksotus	1 302	1 235	1 302	1 235
Rojaltit	1 292	1 129	1 292	1 129
Työterveyshuollon korvaukset	815	878	815	878
Verosaamiset	3 387	3 757	3 251	2 862
Vuosihyvitykset	130	20	130	20
Eläkekulut	43	-	-	-
Sosiaalikulut	19 915	22 925	19 915	22 925
Matkaennakot	66	143	66	143
Tutkimusavustukset	54	297	54	297
Tutkimustoiminnan asiantuntijapalveluostot	87	-	87	-
ELY- ja energiatuet	125	78	125	78
ATK-ylläpitosopimukset	401	273	382	273
Vahingonkorvaukset	42	157	40	157
Vakuutusmaksut	76	56	76	56
Lahjat	148	150	148	150
Korot	124	34	124	34
Muut siirtosaamiset	1 703	1 195	742	755
	<b>29 868</b>	<b>32 513</b>	<b>28 707</b>	<b>31 178</b>
<b>11. AINEETTOMAT HYÖDYKKEET</b>				
Aineettomat oikeudet				
Hankintameno 1.1.	18 997	16 227	16 901	14 779
Lisäykset 1.1.–31.12.	1 098	3 293	1 054	2 499
Vähennykset 1.1.–31.12.	-159	-513	-41	-377
Hankintameno 31.12.	19 936	19 007	17 914	16 901
Kertyneet poistot 1.1.	-11 989	-10 648	-10 717	-9 629
Vähennysten kertyneet poistot	132	44	22	44
Tilikauden poisto	-1 550	-1 377	-1 270	-1 132
Kertyneet poistot 31.12.	-13 407	-11 981	-11 965	-10 717
Kirjanpitoarvo 31.12.	6 529	7 026	5 949	6 184
Muut pitkävaikutteiset menot				
Hankintameno 1.1.	63 618	58 181	63 244	56 526
Lisäykset 1.1.–31.12.	3 721	6 727	3 697	6 728
Vähennykset 1.1.–31.12.	-371	-10	-71	-10
Hankintameno 31.12.	66 968	64 898	66 870	63 244
Kertyneet poistot 1.1.	-45 073	-41 633	-44 711	-40 066
Vähennysten kertyneet poistot	323	10	23	10
Tilikauden poisto	-5 712	-4 736	-5 705	-4 655
Kertyneet poistot 31.12.	-50 462	-46 359	-50 393	-44 711
Kirjanpitoarvo 31.12.	16 506	18 539	16 477	18 533
Aineettomat hyödykkeet yhteensä	<b>23 035</b>	<b>25 565</b>	<b>22 426</b>	<b>24 717</b>

## Taseen liitetiedot

	KONSERNI 2015	KONSERNI 2014	EMO 2015	EMO 2014
12. AINEELLISET HYÖDYKKEET				
Maa- ja vesialueet				
Hankintameno 1.1.	24 591	20 947	21 413	17 414
Lisäykset 1.1.–31.12.	281	3 999	281	3 999
Vähennykset 1.1.–31.12.	-23	-	-23	-
Hankintameno 31.12.	24 849	24 946	21 671	21 413
Kirjanpitoarvo 31.12.	24 849	24 946	21 671	21 413
Rakennukset ja rakennelmat				
Hankintameno 1.1.	602 948	525 862	570 823	492 145
Lisäykset 1.1.–31.12.	37 872	78 927	37 429	78 729
Vähennykset 1.1.–31.12.	-140	-51	-137	-51
Hankintameno 31.12.	640 680	604 738	608 115	570 823
Kertyneet poistot 1.1.	-352 666	-328 949	-342 874	-320 413
Vähennysten kertyneet poistot	96	51	138	51
Tilikauden poisto	-25 182	-24 371	-23 585	-22 512
Kertyneet poistot 31.12.	-377 752	-353 269	-366 321	-342 874
Kirjanpitoarvo 31.12.	262 928	251 469	241 794	227 949
Koneet ja kalusto sekä muut aineelliset hyödykkeet				
Hankintameno 1.1.	723 241	649 516	677 296	605 360
Lisäykset 1.1.–31.12.	54 607	76 083	51 211	72 709
Vähennykset 1.1.–31.12.	-4 302	-1 887	-2 611	-773
Hankintameno 31.12.	773 546	723 712	725 896	677 296
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.	-475 909	-431 096	-449 561	-409 743
Vähennysten kertyneet poistot	2 487	556	1 430	556
Tilikauden poisto	-46 891	-45 796	-41 936	-40 374
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 31.12.	-520 313	-476 336	-490 067	-449 561
Kirjanpitoarvo 31.12.	253 233	247 376	235 829	227 735
Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat				
Hankintameno 1.1.	75 068	92 245	72 626	90 910
Lisäykset 1.1.–31.12.	69 895	68 698	65 806	66 353
Vähennykset 1.1.–31.12.	-7	-	-	-
Siirrot valmiisiin	-49 976	-85 313	-48 204	-84 340
Siirrot kuluihin	-	-297	-	-297
Hankintameno 31.12.	94 980	75 333	90 228	72 626
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.	-	-191	-	-
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 31.12.	-	-191	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.	94 980	75 142	90 228	72 626
Aineelliset hyödykkeet yhteensä	635 990	598 933	589 522	549 723
Tilivuoden suunnitelman mukaiset poistot yhteensä	-79 335	-76 280	-72 496	-68 673
Kirjanpitoarvosta 31.12. tuotantokoneiden ja -kaluston osuus	261 785	255 741	214 425	205 399

## Taseen liitetiedot

### 13. KONSERNIN JA EMOYHTIÖN OMISTAMAT YRITYKSET

#### KONSERNIYRITYKSET

	Konsernin omistus- ja äänivaltaosuus-%	Emoyhtiön omistus- ja äänivaltaosuus-%
Finlandia Cheese Inc., USA	100	100
Meijeri USA LLC	100	0
Tuonti USA LLC	100	0
Voi USA LLC	100	0
SIA Valio International, Latvia	100	100
UAB Valio International, Liettua	100	100
Nordic Dairy Holding Oy, Helsinki	100	100
Rushold M Oy, Helsinki *	100	0
OOO Valio Center Odintsovo, Venäjä	100	0
OOO Valio, Venäjä	100	0
Valio Eesti AS, Viro	100	0
Võru Juust OÜ, Viro	100	0
Valio Shanghai Ltd, Kiina	100	100
Valio Sverige AB, Ruotsi	100	100
Valio Danmark ApS	100	100
Jäätelöyhtymä Oy, Helsinki **	100	100
Pakkasukko Oy, Helsinki **	100	100
Smeds & Co Oy, Helsinki **	100	100
Valio International (Poland) Ltd, Puola **	100	100

\* Konserniyhtiö Smeds & Co Oy omistaa yhden osakkeen

\*\* Ei liiketoimintaa

#### OMISTUSYHTEYSYRITYKSET

##### OSAKKUUSYRITYKSET

Haapaveden Ympäristöpalvelut Oy	40,5	40,5
Pakastamo Oy, Helsinki	50,0	50,0
Suomen NP-Kierrätys Oy, Helsinki	25,0	25,0

## Taseen liitetiedot

### 14. SIIJOITUKSET EMOYHTIÖSSÄ

	Osakkeet konserni- yritykset	Osakkeet omistusyhtey- syritykset	Osakkeet muut
Hankintameno 1.1.2015	120 037	599	4 377
Lisäykset	-	-	1 558
Vähennykset	-	-	-493
Hankintameno 31.12.2015	120 037	599	5 442
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.2015	-9 983	-	-
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 31.12.2015	-9 983	-	-
Kertyneet arvonalennusten palautukset 1.1.2015	4 878	-	-
Kertyneet arvonalennusten palautukset 31.12.2015	4 878	-	-
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	114 931	599	5 442

### 15. SIIJOITUKSET KONSERNISSA

	Osakkeet konserni- yritykset	Osakkeet omistusyhtey- syritykset	Osakkeet muut
Hankintameno 1.1.2015	9	2 598	4 581
Lisäykset	-	350	1 639
Vähennykset	-7	-	-493
Hankintameno 31.12.2015	2	2 948	5 727
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 1.1.2015	-	-35	-
Kertyneet poistot ja arvonalennukset 31.12.2015	-	-35	-
Kirjanpitoarvo 31.12.2015	2	2 913	5 727

	KONSERNI 2015	KONSERNI 2014	EMO 2015	EMO 2014
16. RAHOITUSARVOPAPERIT				
Muut arvopaperit	22 994	35 481	22 994	35 481
17. SAAMISET SAMAN KONSERNIN YRITYKSILTÄ				
Myyntisaamiset	-	-	19 780	25 042
Muut saamiset	-	-	432	306
Lainasaamiset	-	-	-	5 000
	-	-	20 211	30 348



## Taseen liitetiedot

	KONSERNI 2015	KONSERNI 2014	EMO 2015	EMO 2014
<b>18. OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSET</b>				
Osakepääoma 1.1.	166 128	166 128	166 128	166 128
Osakepääoma 31.12.	166 128	166 128	166 128	166 128
Muut rahastot / vararahasto 1.1.	5 984	5 984	5 984	5 984
Muut rahastot / vararahasto 31.12.	5 984	5 984	5 984	5 984
Ulkomaisten tytäryhtiöiden oman pääoman kurssiero 1.1.	-26 969	-11 723	-	-
Ulkomaisten tytäryhtiöiden oman pääoman kurssiero 31.12.	-29 145	-26 969	-	-
Edellisten tilikausien voitto (tappio) 1.1. Osingonjako	373 776 -5 648	415 889 -5 814	229 509 -5 648	302 417 -5 814
Edellisten tilikausien voitto (tappio) 31.12.	368 128	410 075	223 861	296 603
Tilikauden voitto (tappio)	12 627	-36 299	-14 284	-67 094
Oma pääoma 31.12.	523 722	518 919	381 688	401 621
Edellisten tilikausien voitto (tappio) 31.12. Vapaaehtoisista varauksista ja poistoeroista omaan pääomaan siirretty osuus	368 128 -133 165	410 075 -115 018	223 861 -	296 603 -
Tilikauden voitto (tappio)	12 627	-36 299	-14 284	-67 094
	247 590	258 758	209 577	229 509
<b>19. PAKOLLISET VARAUKSET</b>				
Eläkevaraus	1 717	1 024	1 451	823
Lopettamisvaraus	4 807	6 954	4 807	6 954
Muut pakolliset varaukset	70 008	70 108	70 100	70 106
	76 532	78 086	76 358	77 883
<b>20. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT</b>				
Laskennalliset verosaamiset				
Pakollisesta varauksesta	1 272	1 577	1 272	1 577
Muista kirjanpidon ja verotuksen väliaikaisista eroista	811	935	-	-
Verotuksessa vahvistettavasta tappiosta	4 719	1 077	4 375	-
	6 802	3 589	5 647	1 577
Laskennalliset verovelat				
Tilinpäätössiirroista	33 632	29 213	-	-
	33 632	29 213	-	-

## Taseen liitetiedot

	KONSERNI 2015	KONSERNI 2014	EMO 2015	EMO 2014
<b>21. SIIRTOVELAT</b>				
Korot	2 972	3 131	2 972	3 131
Lomapalkkavarausvelka sosiaalikuuhineen	27 623	29 953	27 013	29 296
Myönnetyt alennukset	3 345	3 830	621	1 333
Eläkemaksut	145	-	-	-
Palkat sosiaalikuuhineen	4 279	7 880	3 442	7 055
Rojaltit ja provisiot	183	338	183	338
Verovelat	1 079	1 646	-	1 408
Myyntien jaksotus	784	201	784	201
Vesi- ja jätevesi	354	46	354	46
Sähkö	386	101	386	101
Muut siirtovelat	3 800	3 810	1 621	1 403
	<b>44 950</b>	<b>50 936</b>	<b>37 376</b>	<b>44 312</b>
<b>22. VELAT, JOTKA ERÄÄNTYVÄT MYÖHEMMIN KUIN VIIDEN VUODEN KULUTTUA</b>				
Muut lainat	46 800	39 800	46 800	39 800
	<b>46 800</b>	<b>39 800</b>	<b>46 800</b>	<b>39 800</b>
<b>23. VELAT SAMAN KONSERNIN YRITYKSILLE</b>				
Ostovelat	-	-	8	38
Muut velat	-	-	20 743	21 602
	-	-	<b>20 751</b>	<b>21 640</b>
<b>24. VELAT OMISTUSYHTEYSYRITYKSILLE</b>				
Ostovelat	107	98	107	98
	<b>107</b>	<b>98</b>	<b>107</b>	<b>98</b>

## Taseen liitetiedot

	KONSERNI 2015	KONSERNI 2014	EMO 2015	EMO 2014
<b>25. VAKUUDET JA VASTUUSITOUMUKSET</b>				
Omasta toiminnasta				
Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä ja pantteja				
Rahalaitoslainat	<b>60 000</b>	110 000	<b>60 000</b>	110 000
Annetut kiinnitykset	<b>217 139</b>	217 139	<b>217 139</b>	217 139
Kiinnitysvakuudet	<b>46 120</b>	46 120	<b>46 120</b>	46 120
Takaukset	<b>3 282</b>	11 808	<b>3 282</b>	3 508
Leasingvastuut				
12 kk aikana	<b>8 251</b>	8 819	<b>7 964</b>	8 575
myöhemmin	<b>23 871</b>	26 066	<b>23 575</b>	25 721
	<b>32 122</b>	34 885	<b>31 539</b>	34 296
Omasta toiminnasta	<b>298 663</b>	309 952	<b>298 080</b>	301 063
Konserniin kuuluvien yritysten puolesta	-	-	-	8 300
Muiden puolesta	<b>10 331</b>	11 747	<b>10 331</b>	11 747
	<b>308 994</b>	321 699	<b>308 411</b>	321 110
<b>26. PÄÄSTÖOIKEUDET</b>				
Vastikkeetta saadut päästöoikeudet tCO <sub>2</sub>	<b>36 825</b>	38 685	<b>36 825</b>	38 685
Muut lisäykset (CER) tCO <sub>2</sub>	-	14 136	-	14 136
Vuotuiset päästömäärät tCO <sub>2</sub>	<b>62 126</b>	66 476	<b>62 126</b>	66 476
Hallinnassa olevat päästöoikeudet tCO <sub>2</sub>	<b>77 796</b>	117 091	<b>77 796</b>	117 091
Yhtiöllä on taseen ulkopuolista päästöoikeusvarallisuutta t€	<b>129</b>	364	<b>129</b>	364

### 27. MUUT TALOUDELLISET VASTUUT

#### Kiinteistöinvestoinnit

Yhtiö on tehnyt arvonalisäverovähennyksiä kiinteistöinvestoinneista, joihin liittyy mahdollinen vähennetyn veron tarkistusvelvollisuus, jos tiloja otetaan arvonalisäverovähennykseen oikeuttamattomaan käyttöön. Tällaista muutosta ei kuitenkaan ole näköpiirissä.

#### Majakka Voima Oy

Valio Oy:llä on vuoden 2024 loppuun asti ulottuva 24,5 miljoonan euron kokonaisrahoitustoumus koskien Majakka Voima Oy:n osakkeita, josta tilinpäätöksessä 31.12.2015 oli merkittynä ja maksettuna 3,3 miljoonaa euroa. Tämä osakeomistus mahdollistaa aikanaan omistususuutta vastaavan määrän hankinnan Fennovoima Oy:n tuottamasta sähköstä omakustannushintaan.

## Emoyhtiön voitonjakoehdotus

Voitonjakokelpoiset varat tilinpäätöksessä ovat 209 576 797,89 euroa.

Yhtiön taloudellisessa tilanteessa ei ole tilikauden päättymisen jälkeen tapahtunut olennaisia muutoksia eikä myöskään OYL:n 13:2 §:ssä tarkoitettu maksukykyisyydesti vaikuta voitonjakokelpoisten varojen määrään.

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle voitonjakokelpoisten varojen käyttämistä seuraavasti:

Edellisten tilikausien voittovarot	223 860 705,30 €
Tilikauden tulos	-14 283 907,41 €
<b>Yhteensä</b>	<b>209 576 797,89 €</b>

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että osinkona jaetaan  
3,3 % osakkeen nimellisarvosta eli 112,20 € osakkeelta

5 482 204,20 €

Mikäli yhtiökokous hyväksyy edellä olevan voitonjakoehdotuksen,  
yhtiön oma pääoma osingonjaon jälkeen on seuraava:

Osakepääoma	166 127 400,00 €
Vararahasto	5 984 101,53 €
Edellisten tilikausien voittovarot	204 094 593,69 €
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>376 206 095,22 €</b>

## HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUKSEN JA TILINPÄÄTÖKSEN ALLEKIRJOITUKSET

Helsingissä 14. päivänä maaliskuuta 2016

Vesa Kaunisto  
hallituksen puheenjohtaja

Pentti Suokannas

Annikka Hurme  
toimitusjohtaja

Sauli Lähteenmäki

Jarmo Juutinen

## TILINPÄÄTÖSMERKINTÄ

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Helsingissä 14. päivänä maaliskuuta 2016

PricewaterhouseCoopers Oy  
Tilintarkastusyhteisö

Niina Vilske  
KHT

# Tilintarkastuskertomus

Valio Oy:n yhtiökokoukselle

Olemme tilintarkastaneet Valio Oy:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.–31.12.2015. Tilinpäätös sisältää sekä konsernin että emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Hallituksen ja toimitusjohtajan vastuu

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta ja siitä, että ne antavat oikeat ja riittävät tiedot Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti. Hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja toimitusjohtaja siitä, että kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

Tilintarkastajan velvollisuudet

Velvollisuutenamme on antaa suorittamamme tilintarkastuksen perusteella lausunto tilinpäätöksestä, konsernitilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta. Tilintarkastuslaki edellyttää, että noudatamme ammattieettisiä periaatteita. Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvä tilintarkastustapa edellyttää, että suunnittelemme ja suoritamme tilintarkastuksen hankiaksemme kohtuullisen varmuuden siitä, onko tilinpäätöksessä tai toimintakertomuksessa olennaista virheellisyttä, ja siitä, ovatko emoyhtiön hallituksen jäsenet tai toimitusjohtaja syyllystyneet tekoon tai laiminlyöntiin, josta saattaa seurata vahingonkorvausvelvollisuus yhtiötä kohtaan, taikka rikkoneet osakeyhtiölakia tai yhtiöjärjestystä.

Tilintarkastukseen kuuluu toimenpiteitä tilintarkastusevidenssin hankkimiseksi tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen sisältyvistä luvuista ja niissä esitettävistä muista tiedoista. Toimenpiteiden valinta perustuu tilintarkastajan harkintaan, johon kuuluu väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvan olennaisen virheellisyyden riskien arvioiminen. Näitä riskejä arvioidessaan tilintarkastaja ottaa huomioon sisäisen valvonnan, joka on yhtiössä merkityksellistä oikeat ja riittävät tiedot antavan tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisen kannalta. Tilintarkastaja arvioi sisäistä valvontaa pystyäkseen suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta ei siinä tarkoituksessa, että hän antaisi lausunnon yhtiön sisäisen valvonnan tehokkuudesta. Tilintarkastukseen kuuluu myös sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuuden, toimivan johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden kohtuullisuuden sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yleisen esittämistavan arvioiminen.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltavaa tilintarkastusevidenssiä.

Lausunto tilinpäätöksestä ja toimintakertomuksesta

Lausuntonamme esitämme, että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin sekä emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta. Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat ristiriidattomia.

Muut lausunnot

Puollamme tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen vahvistamista. Hallituksen esitys taseen osoittaman voiton käyttämisestä on osakeyhtiölain mukainen. Puollamme vastuuvapauden myöntämistä emoyhtiön hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta.

Helsingissä 14. päivänä maaliskuuta 2016

PricewaterhouseCoopers Oy  
Tilintarkastusyhteisö

Niina Vilske  
KHT

## Hallintoneuvoston lausunto

Olemme tutustuneet Valio Oy:n tilinpäätökseen, konsernitilinpäätökseen ja toimintakertomukseen ajalta 1.1.–31.12.2015 sekä tilintarkastuskertomukseen.

Puollamme tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen vahvistamista ja yhdyimme hallituksen ehdotukseen voiton käyttämisestä.

Hallintoneuvostosta ovat erovuorossa Jari Hekkala, Esa Kotala, Katariina Lampela, Pekka Lestinen, Vesa Parvinen, Mauri Penttilä, Jarkko Pirinen, Anneli Santa-aho ja Risto Sonninen.

Helsingissä 15. päivänä maaliskuuta 2016

Hallintoneuvoston puolesta

Pentti Santala  
puheenjohtaja

## Valio Oy:n omistajat 31.12.2015

Valio Oy on suomalaisten maidontuottajien yritys. Valion omistajina ovat maidontuottajien keräilyä tai jalostusta harjoittavat yhteisöt. Jalostettavan raaka-aineen Valio saa ensisijaisesti yritykseen sitoutuneiden osuuskuntien maidontuottajilta.

Valion omistajahallinnon muodostavat yhtiökokous, hallintoneuvosto ja hallitus.

Osakkaan nimi	Kotipaikka	Osakkeita
		<b>à 3 400 €/kpl</b>
Evijärven Osuusmeijeri	Evijärvi	72
* Hirvijärven Osuusmeijeri	Jalasjärvi	78
* Hämeenlinnan Osuusmeijeri	Hämeenlinna	1
Härmän Seudun Osuusmeijeri	Alahärmä	140
* Kaustisen Osuusmeijeri	Kaustinen	1
* Kuusamon Osuusmeijeri	Kuusamo	1
* Laaksojen Maitokunta	Ylivieska	1
Osuuskunta ItäMaito	Lapinlahti	13 188
Osuuskunta Länsi-Maito	Tampere	6 336
* Osuuskunta Maitokolmio	Toholampi	245
* Osuuskunta Maitomaa	Suonenjoki	290
Osuuskunta Maitosuomi	Jyväskylä	7 521
Osuuskunta Normilk	Jyväskylä	7
Osuuskunta Pohjolan Maito	Haapavesi	8 489
* Osuuskunta Satamaito	Pori	1
Osuuskunta Tuottajain Maito	Riihimäki	12 437
* Paavolan Osuusmeijeri	Ruukki	53
Yhteensä		<u>48 861</u>
Osakkaita yhteensä 31.12.2015		<u>17</u>
Osakepääoma yhteensä		166 127 400 €

\* Ei liikesuhteessa Valion kanssa



## Hallintoneuvosto

	vuodesta	erovuorossa
Pentti Santala, puheenjohtaja maanviljelijä, Kauhajoki	1997	2018
Jaakko Rouhiainen, varapuheenjohtaja maanviljelijä, Juva	2001	2017
Kyösti Anttila maanviljelijä, Jalasjärvi	2005	2017
Anu Fräntilä-Riihonen emäntä, Keuruu	2008	2017
Tuomo Haikonen maanviljelijä, Heinola	2015	2018
Jukka Hakkarainen maanviljelijä, Valtimo	2013	2017
Arto Heikkinen maanviljelijä, Pyhäntä	2013	2018
Jari Hekkala maanviljelijä, Kalajoki	2012	2016
Raimo Kielenniva maanviljelijä, Kärämäki	2004	2018
Esa Kotala maanviljelijä, Lapua	2010	2016
Jarno Kämäräinen maanviljelijä, Kiuruvesi	2010	2018
Katariina Lampela maanviljelijä, Tervola	2012	2016
Marketta Laukkanen maanviljelijä, Tohmajärvi	2012	2018
Tapio Lehto <sup>1)</sup> tuotepakkaaja, Seinäjoki	2013	2016
Pekka Lestinen maanviljelijä, Sysmä	1998	2016
Pirjo Louhevirta <sup>1)</sup> myyntiedustaja, Sauvo	2011	2016
Lassi Mäkinen maanviljelijä, Lieto	2014	2017
Markku Mäkinen maanviljelijä, Nivala	2014	2017

Anne Nykänen maanviljelijä, Mikkeli	2011	2017
Vesa Parvinen maanviljelijä, Parikkala	2014	2016
Mauri Penttilä maanviljelijä, Vesilahti	2001	2016
Jarkko Pirinen maanviljelijä, Iitti	2014	2016
Päivi Saarentola <sup>1)</sup> markkinointipäällikkö, Helsinki	2011	2016
Anneli Santa-aho emäntä, Lempäälä	2007	2016
Risto Sonninen maanviljelijä, Maaninka	2010	2016
Juhani Ylikauma <sup>1)</sup> valmentava asiantuntija, Haapavesi	2014	2016
Päivi Ylä-Outinen maanviljelijä, Lappeenranta	2008	2018

<sup>1)</sup> henkilöstön edustaja

## Hallitus

Vesa Kaunisto, puheenjohtaja maanviljelijä, Veteli	2013	2016
Pentti Suokannas, varapuheenjohtaja maanviljelijä, Askola	2015	2017
Jarmo Juutinen maanviljelijä, Vieremä	2010	2018
Sauli Lähteenmäki maanviljelijä, Rusko	2007	2018

## Tilintarkastaja

PricewaterhouseCoopers Oy  
Tilintarkastusyhteisö, Helsinki

Niina Vilske, KHT

## Johtoryhmä 1.1.–31.12.2015

	Johtoryhmän jäsen vuodesta	Valio Oy:ssä vuodesta
Toimitusjohtaja Annikka Hurme	2004	1989
Johtaja Rauno Hiltunen Strategia ja HR	2011	1984
Varatoimitusjohtaja Jyri-Pekka Kinnunen Talous ja Tietohallinto	2008	2008
Johtaja Mika Koskinen Tuotanto ja logistiikka	2012	2005
Johtaja, professori Tiina Mattila-Sandholm T&K ja Lastenruoka	2004	2004
Johtaja Tuomas Salusjärvi Tuoteryhmät ja markkinointi	2014	2007
Johtaja Iiro Wester Myynti, Retail, FS, Ind.	2014	2012

## Johtoryhmän neuvottelukunta 1.1.–31.12.2015

	Neuvottelukunnan jäsen vuodesta
Professori Jaakko Aspara	2012
Dr. Harald Einsmann	2008
Michael Thompson	2008



*Rakkaudesta  
suomalaiseen maitoon*