

ATRIA YHTYMÄ OYJ

# VUOSI 2005



---

## KANSAINVÄLINEN ATRIA

Kansainvälistyminen on Atria-konsernin kannattavan kasvun keskeinen edellytys tulevaisuudessa. Sen vuoksi käsittelemme vuotta 2005 erityisesti tästä näkökulmasta.

Varsinaista katsausta täydennetään artikkeleilla, jotka valottavat Atrian kansainvälistymisen haasteita ja ratkaisuja yksittäisten liiketoimintojen tai prosessien näkökulmasta.

Visuaalisesti teemaa edustavat Atria 100 Nuorta Kokkia -koulutukseen osallistuneet kokit Mona Kuusela ja André Fabig. He valmistivat fuusiokettä, jotka pohjautuvat Atrian 100 Nuorta Kokkia -reseptikirjoissa julkaistuihin ohjeisiin.



Vuosi 2005 lyhyesti .....	2
Atria-konserni lyhyesti .....	4
Atria-konsernin tavoitteet, strategia ja arvot .....	6
Toimitusjohtajan katsaus .....	8
Toimitusjohtajien viestinvaihto.....	10
Atria Oy .....	12
Liha ja Säilyke Oy.....	16
Lithells AB.....	18
UAB Vilniaus Mesa .....	22
AS Valga Lihatööstus .....	24
Pit-Product.....	26
Henkilöstö .....	28
Ympäristö, tuoteturvallisuus ja hygienia.....	30
Markkinointi.....	32
Atria-konsernin ylin johto.....	34
Atria-konsernin organisaatio .....	35
Atria Yhtymä Oyj:n hallinto .....	36
103 vuotta suomalaisen ruoan tulevaisuutta.....	38
Yhteystiedot.....	40

#### Tilinpäätös liitteenä

*Tämä Atria Yhtymä Oyj 2005 -julkaisu muodostaa yhdessä Tilinpäätös 2005 -julkaisun kanssa Atria Yhtymä Oyj:n vuosikertomuksen 2005. Se on julkaistu suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.*



## Taloudellinen kehitys

- Atria-konsernin liikevaihto kasvoi 17,2 prosenttia 976,9 miljoonaan euroon. Tulos ennen veroja oli 37,8 miljoonaa euroa. Vuoden 2004 vertailukelpoinen liiketoiminnan tulos oli 36,5 miljoonaa euroa. Tulosparannus oli 1,3 miljoonaa euroa. Vuoden 2004 IFRS:n mukainen tulos sisälsi TEL:n tuloutuksia 8,1 miljoonaa euroa. Tilinpäätöksen mukainen tulos ennen veroja vuonna 2004 oli 44,6 miljoonaa euroa.
- **Suomessa** liiketoiminnot kehittyivät myönteisesti. Atria-konsernin valmistajaosuus kotimaan vähittäiskauppamyynnistä nousi jo lähes 30 prosenttiin. Atria Oy:n liikevaihto kasvoi 9,1 prosenttia 531,2 miljoonaan euroon. Liha ja Säilyke Oy:n liikevaihto, 41,4 miljoonaa euroa, oli edellisvuoden tasolla.
- **Ruotsissa** liiketoimintojen myönteistä kehitystä hidastivat edelleen kohonneet raaka-ainekustannukset. Lithells-konsernin liikevaihto hieman kasvoi ja oli 314,0 miljoonaa euroa.
- **Baltian alueen** yhtiöiden vaikutus Atria-konsernin liikevaihtoon ja tulokseen oli vähäinen. Liettuassa sijaitsevan UAB Vilniaus Mesan kannattavuus parani, mutta jäi edelleen epätyytyttäväksi. Tammikuussa 2005 konserniin liitetyn virolaisen AS Valga Lihätööstusin liiketoimintaa kehitettiin voimakkaasti.

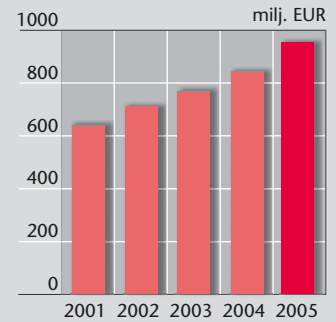
## Muutokset konsernirakenteessa

- Pietarissa sijaitsevan Pit-Productin yritysosto saatiin päätökseen syksyllä 2005. Yrityksellä on noin 20 prosentin osuus Pietarin lihavalmistemarkkinoista. Pit-Productin kasvu on ollut erittäin voimakasta ja tulos positiivinen.
- Atria osti Virolaisen AS Valga Lihätööstusin. Yritys on maan toiseksi suurin naudan- ja sianlihan jalostaja.

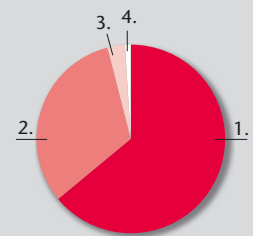
## Merkittävimmät investoinnit

- Nurmossa valmistui sikateurastamon noin 21 miljoonan euron arvoinen laajennus- ja peruskorjausinvestointi sekä lihavalmistetehtaan noin 10 miljoonan euron arvoinen laajennusinvestointi.
- Nurmon logistiikkakeskuksen kapasiteetin lähes kaksinkertaistava laajennusosan rakentaminen aloitettiin kesällä 2005. Noin 37 miljoonan euron arvoinen investointi valmistuu keväällä 2007.
- Atria-konsernin investoinnit vuonna 2005 olivat yhteensä 107,3 miljoonaa euroa.

Liikevaihto



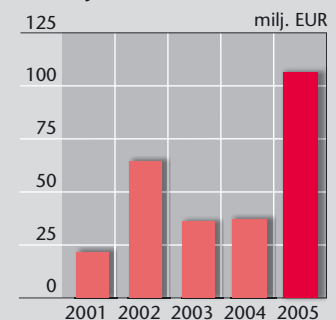
Liikevaihto alueittain  
Yhteensä 976,9 milj. EUR



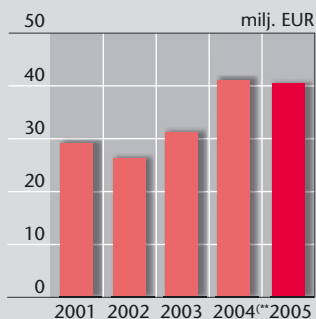
1. Suomi ..... 64 %  
 - Atria 53%, Liha ja Säilyke 4 %  
 - A-Tuottajat, A-Rehu + muut 7 %
2. Ruotsi ..... 32 %
3. Baltia ..... 3 %
4. Venäjä<sup>c</sup> ..... 1 %

<sup>a</sup>Atria-konsernin omistuksessa  
1.10.2005 alkaen

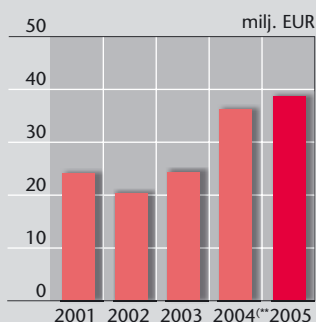
Bruttoinvestoinnit  
käyttöomaisuuteen



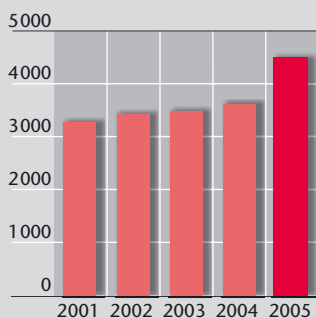
Tunnusluvut vuosilta 2001–2003  
on laskettu FAS:n mukaan, vuosilta  
2004–2005 IFRS:n mukaan.

**Liikevoitto**

<sup>\*\*</sup>) Vertailukelpoinen, IFRS-siirtymäsäännösten TEL-tuloutuksesta oikaistu luku

**Voitto ennen veroja**

<sup>\*\*</sup>) Vertailukelpoinen, IFRS-siirtymäsäännösten TEL-tuloutuksesta oikaistu luku

**Henkilöstö keskimäärin**

AVAINLUVUT 2005	2005	2004	Muutos, %
Liikevaihto, milj. EUR	976,9	833,7	+ 17,2
Liikevoitto, milj. EUR	40,2	41,2 <sup>**</sup>	
% liikevaihdosta	4,1	4,9 <sup>**</sup>	
Voitto ennen veroja, milj. EUR	37,8	36,5 <sup>**</sup>	
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen, milj. EUR	107,3	37,3	
% liikevaihdosta	11,0	4,5	
Henkilöstö keskimäärin	4 433	3 638	

<sup>\*\*</sup>) Vertailukelpoinen, IFRS-siirtymäsäännösten TEL-tuloutuksesta oikaistu luku

**Yhtiökokous**

Atria Yhtymä Oyj:n osakkeenomistajat kutsutaan varsinaiseen yhtiökokoukseen, joka pidetään keskiviikkona 3. toukokuuta 2006 alkaen kello 14.00 Kuopiossa, osoitteessa Ankkuritie 2, 70460 Kuopio. Yhtiökokouksekutsu on esitetty Tilinpäätös 2005 -julkaisun sivulla 2.

**Taloudellinen informaatio**

Atria Yhtymä Oyj julkaisee vuonna 2006 tämän vuosikertomuksen lisäksi kolme osavuosisikasta. Julkaisupäivät ovat 28.4., 26.7. ja 25.10.

Konsernin kaikki merkittävät taloudelliset tiedot julkaistaan Atrian Internet-sivuilla osoitteessa [www.atria.fi](http://www.atria.fi).

## Atria-konserni

Atria Yhtymä Oyj on voimakkaasti kansainvälistyvä, suomalainen elintarvikealan yritys. Sen tärkeimmät tuotemerkit ovat Atria, Dukes, Forssan, Lithells, Sibylla, Grillköket, Vilniaus Mesa, Maks & Moorits ja Pit-Product.

Atria-konserni on Suomen suurin liha-alan yritys ja suurin lihavalmisteiden valmistaja Pohjoismaiden ja Baltian alueella. Konsernin liikevaihto on yli 970 miljoonaa euroa, ja sen palveluksessa on noin 4400 henkilöä.

Atria-konsernin suurimmat tuotannolliset yhtiöt ovat Atria Oy, Liha ja Säilyke Oy, Lithells AB, UAB Vilniaus Mesa, AS Valga Lihätööstus ja Pit-Product.

Helsingin Arvopaperipörssissä noteeratun Atria Yhtymä Oyj:n juuret ulottuvat vuoteen 1903, jolloin perustettiin sen vanhin omistajaosuuskunta.

## Tuotemerkit

**Atria Oy**

**Liha ja Säilyke Oy**

**Lithells AB**

**UAB Vilniaus Mesa**

**AS Valga Lihätööstus**

**Pit-Product**

## Tuotannolliset yhtiöt

### Suomi

**Liha ja Säilyke Oy**

- salaatti- ja valmisruokateollisuus
- liikevaihto 41 milj. EUR
- henkilöstö 230

### Ruotsi

**Lithells AB**

- lihavalmisteteollisuus, valmisruokateollisuus, pikaruokatoiminta ja tukkukauppa
- liikevaihto 314 milj. EUR
- henkilöstö 1 150

### Baltia

**UAB Vilniaus Mesa, Liettua**  
**AS Valga Lihätööstus, Viro**

- lihavalmisteteollisuus
- liikevaihto yhteensä 29 milj. EUR
- henkilöstö\* yhteensä 670

### Venäjä

**Pit-Product\*\***

- lihavalmisteteollisuus
- liikevaihto 14 milj. EUR (3 kk)
- henkilöstö\*\* 1 300

\* 31.12.2005

\*\* Konsernissa 1.10.2005 alkaen.



## Konsernitoiminnot

### Atria Oy

- lihateollisuus, valmisteteollisuus ja siipikarjateollisuus
- liikevaihto 531 milj. EUR
- henkilöstö 2 000

### Lihateollisuus

- sianliha
- naudanliha
- oheistuotteet

### Kuluttajakakattu liha

- naudan- ja sianlihatuotteet
- marinoidut tuotteet
- paistovalmiit tuotteet

### Atria Yhtymä Oyj

- Atria-konsernin emoyhtiö
- liikevaihto 977 milj. EUR
- henkilöstö 4 400

### Siipikarjateollisuus

- broileri- ja kalkkunatuotteet

### Atrian asiakkaat

- vähittäiskauppa Suomessa, Ruotsissa, Liettuassa, Latviassa, Virossa ja Venäjällä.
- suurkeittiöt Suomessa ja Ruotsissa: julkishallinto, hotellit ja ravintolat, pika- ja noutotukut, kioskit sekä liikenneravintolat
- teollisuus Suomessa ja ulkomailla
- katukeittiö- ja shop-in-shop-konseptiasiakkaat Suomessa, Ruotsissa, Baltian alueella ja Puolassa

### Lihavalmisteet

- makkarat
- kokolihatuotteet

### Valmisruoka

- valmiit ateriat
- kypsät jauhelihavalmisteet
- laatikkoruoaat ja hyytelöt
- leipomotuotteet
- ohukaiset ja pizzat
- ravintola- ja suurkeittiötuotteet
- valmiit salaattit
- HMR-ateriat

### Lähitukkucauppa

- Svensk Snabbmat för Storkök AB Ruotsissa

### Fast Food -konseptiliiketoiminta

- Sibylla is Inside
- Grab´n Go
- Sibylla, Grillköket

## Visio

Atria-konserni on vahva suomalainen liha-alan yritys, joka toimii johtavana yrityksenä lihanjalostuksessa ja ateriaratkaisuissa Itämeren alueella.

## Kannattavaa kasvua tukevat arvot

Arvostamme kustannustehokasta toimintaa.

Arvostamme verkostomaista toimintaa.

Arvostamme toimintamme tuloksellisuutta ja uudistumiskykyisyyttä.

Arvostamme asiakkaitamme ja asiakasyhteistyötä.

Arvostamme yksilö- ja yhteistyöosaamista.

## Taloudelliset tavoitteet

### Kasvu

- Pyrimme tasaiseen, kannattavaan kasvuun.
- Kasvamme ensisijaisesti organisaation uudistamisella, uusilla markkinoilla myös yritysostojen kautta.

### Kannattavuus

- Pyrimme olemaan toimialan kannattavin yritys Itämeren alueella.
- Pyrimme tasaiseen tuloskehitykseen.

### Pääoman tuotto

- Pyrimme tarjoamaan parhaan tuoton sijoitetulle pääomalle pääkilpailijoihimme verrattuna.

### Omavaraisuus

- Pyrimme säilyttämään omavaraisuutemme yli 40 prosentissa.

### Osinkopolitiikka

- Pyrimme olemaan toimialamme kilpailukykyisin sijoituskohte.
- Tasaisen kasvun avulla pyrimme luomaan hyvät edellytykset osakkeen vakaalle arvonnousulle.
- Toteutamme omistajien etuja palvelevaa osinkopolitiikkaa. Viimeisten seitsemän vuoden aikana osinkoa on jaettu vähintään 35 prosenttia tuloksesta.



## Kannattavaa kasvua tukevat tavoitteet

Organisoidumme asiakkaidemme ja liikekumppaneidemme kanssa verkostomaiseen yhteistyömuodostelmaan.

Saavutamme kilpailuylivoimaa ja kustannustehokkuutta kaikissa tarjoomaa <sup>\*)</sup> muodostavissa toiminnoissamme.

Olemme edelläkävijä toimialamme tuloksellisuuden kehittäjänä.

Kehitämme kilpailuylivoiman toteuttavaa tarjoomaamme asiakaskohtaisesti.

## Kannattavaa kasvua toteuttavat strategiat

Kun toimintoja uudistetaan, vaadittavaa tarjooman ylivoimaa ja kustannustehokkuutta seurataan ja mitataan kaikissa työprosesseissa ja yhteistyömudoissa.

Osaamisemme ylivoimaisuutta kehitetään yksilö- ja yhteistyöosaamisen kautta.

*\*) Tarjoomalla tarkoitetaan Atria-konsernin ja asiakkaan keskenään sopimia, asiakaskohtaisia yhteistyön muotoja ja tapoja.*

Ylivoimaisuutta yhteistyöverkostossa toteutetaan siten, että liiketoimintaprosesseja ohjataan kokonaistehokkuuden kannalta optimaalisesti, yli yritys- ja toimintorajojen.

Haastamme kehitystyöhön asiakkaamme, yhteistyökumppanimme ja henkilöstömme.

Tarjooma kehitetään ja toteutetaan asiakasyhteistyön kautta; asiakkaamme liiketoimintaprosessit ja omat prosessimme sovitetaan kilpailukyiseksi yhteistoiminnaksi.

Kilpailukykyisen tarjooman aikaansaamiseksi jokaiselta yksilöltä edellytetään uudistumishalua sekä yhteistyökykyä hyödyntää eri toimintojen osaamista.

## Voimakkaan kasvun ja alueellisen laajentumisen vuosi 2005

**A**tria-konsernin menestys riippuu ratkaisevasti siitä, kuinka hyvin se pystyy toteuttamaan visiotaan toimia johtavana yrityksenä lihanjalostuksessa ja ateriaratkaisuissa Itämeren alueella. Vuonna 2005 konserni eteni johdonmukaisesti tavoitteessaan ja pystyi luomaan hyvät kasvumahdollisuudet myös lähivuosille.

Konsernin liikevaihto kasvoi voimakkaasti, 17,2 prosenttia, ja oli 976,9 miljoonaa euroa. Merkittävä osa kasvusta tuli Suomen liiketoiminnoista; vähittäiskauppamyyni lisääntyi 12 prosenttia. Liikevaihtoa lisäsivät myös Virossa toimivan AS Valga Lihatööstusin liittäminen konserniin alkuvuodesta sekä A-Tuottajat Oy:n ja A-Rehu Oy:n liiketoimintojen konsolidoituminen konsernilukuihin. Myös konsernin kannattavuus kehittyi tyydyttävästi, ei kuitenkaan samassa suhteessa liikevaihdon kasvun kanssa. Liiketoiminnan tulos, 37,8 miljoonaa euroa, oli lähellä vuoden 2004 tulostasoa. Konserni kuitenkin jäi vuoden 2004 IFRS:n mukaisesta tuloksesta, joka sisälsi satunnaisia TEL:n tuloutuksia noin kahdeksan miljoonaa euroa. Saavutettu tulos antaa kuitenkin tulevaisuudessa hyvät edellytykset niin investoinneille kuin liiketoimintojen edelleen kehittämisllekin.

### Myönteinen kehitys Suomessa

Atria-konsernin Suomen liiketoimintojen kehitys oli myönteistä lähes kaikilla liiketoiminta-alueilla.

Konsernin lihankäsittelymäärät kasvoivat maan lihatuotannon kasvua enemmän. Vähittäiskauppaliiketoiminta kehittyi varsin myönteisesti, ja konsernin kokonaismarkkinaosuus nousi valmistuksessa lähes 30 prosenttiin. Vähittäiskaupan voimakkaan kilpailun takia tuotteiden myyntihintojen kehitys oli kuitenkin kustannuksiin nähden huono, mikä heikensi tuoteryhmien suhteellista kannattavuutta. Markkinaosuuden hyvin myönteiseen kehitykseen vaikuttivat paitsi koko organisaation panostukset hyvään toimituskykyyn ja toimitusvarmuuteen myös strategiseen kumppanuuteen perustuva yhteistyö asiakkaiden kanssa sekä onnistuneet uutuudet.

Vaikka kuluttajapakatun lihan, lihavalmisteiden ja siipikarjan markkinakehitys oli hyvin myönteinen, vastaavaa onnistumista ei tapahtunut valmisruokateollisuudessa. Vuoden lopulla Atria-konserni organisoikin Atria Oy:n sekä Liha ja Säilyke Oy:n valmisruokateollisuuden uudeksi aterioteollisuuden liiketoimintayksiköksi, joka vastaa entistä paremmin kaupan ketjuuntumisen ja muuttuvien kulutustottumusten vaatimuksiin. Samalla tuetaan Liha ja Säilyke Oy:n jatkuvaa, positiivista kehitystä ruokasektorilla.



### **Tyydyttävä tuloskehitys Ruotsissa**

Atria-konsernin liiketoiminnot Ruotsissa ovat kasvaneet voimakkaasti Lithells AB:n oston myötä vuonna 1997. Vuonna 2005 Lithells AB:n liikevaihto kasvoi 1,2 prosenttia 314,0 miljoonaan euroon.

Lihavalmisteita ja valmisruokaa valmistavan Atria Lithells AB:n tuloskehitystä haittasi voimakas raaka-aineen hinnannousu, jota ei kyetty siirtämään myyntihintoihin. Sitä vastoin pikaruokaliiketoimintaa harjoittava Atria Concept AB ja lähitukku kauppaliiketoimintaa harjoittava Svensk Snabbmat för Storkök AB saavuttivat myös tuloksellisesti hyvän tason.

### **Kehittämistoimia Baltian alueella**

Vuoden alussa Virossa toimiva AS Valga Lihätööstus liittyi konsernin liiketoimintoihin. Yrityksessä kehitetään liiketoimintaa vahvasti aina alkutuotannosta valmisteteollisuuteen. Koko yrityksen kehittämismahdollisuudet niin lihan kuin valmisteteollisuudenkin osalta nähdään lähivuosina varsin myönteisinä. Liettuassa toimivan UAB Vilniaus Mesan liiketoimintojen volyymi on melko vaatimaton. Tulevaisuudessa tavoitteena on vahvistaa asemaa tällä Baltian alueen suurimmalla markkina-alueella edelleen yritysostojen kautta.

### **Voimakkaan kasvun haasteita Venäjällä**

Kesällä 2005 Atria-konserni teki esisopimuksen Pietarissa toimivan Pit-Productin osakekannan ostamisesta, ja kauppa toteutui lopullisesti marraskuussa. Yrityksellä on vahva, noin 20 prosentin osuus Pietarin markkinoista. Myös kasvu on erittäin voimakasta. Lähiainojen suurimmaksi haasteeksi muodostuukin kyky vastata yrityksen vahvaan kasvuun. Lisäkapasiteetin suunnittelu on jo aloitettu. Venäjällä vähittäiskauppa on voimakkaassa rakenteellisessa muutoksessa kaupan modernisoituessa ja ketjuuntuessa. Pit-Productin kasvu perustuu kykyyn vastata ketjuuntumisen tuomaan tarpeeseen. Lähiainoina Venäjä tulee olemaan Atria-konsernin tärkein ja haasteellinen ulkomainen kasvukohde.

### **Konsernilla hyvät kehittämis- ja kasvumahdollisuudet**

Atria-konsernin lähivuosien tärkein haaste on kyetä edelleen kehittämään kannattavaa liiketoimintaa kotimaassa ja kasvamaan lähiympäristössä. Tämän hetken tilanne antaa tähän hyvät mahdollisuudet. Atria on investoinut kotimaan liiketoimintojen kehittämiseen viime vuosina voimakkaasti, mikä tekee edelleenkin mahdolliseksi jatkuvan, kannattavan kasvun. Parhaillaan toteutettavan, nykyaikaisen logistiikkakeskuksen laajennus Nurmossa turvaa myös tulevaisuudessa kyvyn korkeatasoisen toimitusvarmuuden ja -kyvyn kehittämiseen.

Atrian tämänhetkinen asema Ruotsissa, Baltian maissa ja Venäjällä on myös sillä tasolla, että liiketoimintojen kehittämis- ja kasvumahdollisuudet ovat hyvät. Kussakin maassa tapahtuu toimialan sisällä ehkä voimakkaitakin rakenteellisia muutoksia.

Tästä johtuen yrityksen on oltava valmis vastaamaan näiden muutosten antamiin mahdollisuuksiin. On tärkeää, että myös konsernin tase tekee tämäntyyppiset liiketoiminnan muutokset mahdollisiksi.

### **Kiitos**

Nykyisen Atria-konsernin perusrakenne muodostui kombinaatiofuusion ja yrityskauppojen kautta vuonna 1991. Voimakkaat rakennemuutokset, investoinnit ja yrityskaupat Suomen ulkopuolella ovat synnyttäneet siitä Suomen suurimman alan yrityksen ja pohjoisen Euroopan suurimman lihavalmisteiden valmistajan. Tulevaisuuden haasteet ovat kovet, mutta nykyisistä lähtökohdistaan yritys pystyy niihinkin vastaamaan.

Jättäessäni tammikuun lopussa 2006 pitkäaikaisen toimitusjohtajan tehtäväni haluan tässä yhteydessä kiittää kaikkia yrityksen sidosryhmiä. Vuodet ovat olleet erittäin haasteellisia ja innostavia, mutta työ kaikkien sidosryhmien kanssa on sujunut rakentavasti. Erityinen kiitos kuuluu koko henkilöstölle; Atria on nyt myös yrittämisilmapiiriltään paremmassa kunnossa kuin koskaan aikaisemmin. Tästä on hyvä jatkaa eteenpäin.

*Seppo Paatelainen*

toimitusjohtaja 31.1.2006 saakka

## Investoinnit kilpailukykyyn ja kansainvälistymiseen jatkuvat

Atria Yhtymä Oyj jatkaa johdonmukaisesti investointejaan kilpailukykyyn ja kansainvälistymiseen myös konsernin ylimmässä johdossa tapahtuneiden muutosten jälkeen. Vuodesta 1991 Atriaa luotsannut toimitusjohtaja, vuorineuvos Seppo Paatelainen jätti toimitusjohtajuuden eläkesopimuksensa mukaisesti helmikuussa 2006, jonka jälkeen tehtävän otti haltuun ekonomi Matti Tikkakoski. Seuraavassa toimitusjohtajat kertovat konsernin kannattavan kasvun lähtökohdista ja tulevaisuudesta.

### *Seppo Paatelainen.*

#### *mitkä olivat yhtiön kehittämisen lähtökohdat?*

Alusta lähtien Atria-konsernin peruslähtökohta on ollut kilpailukykyisen rakenteen aikaansaaminen niin tuotannossa kuin muissa liiketoiminnoissakin. Siksi liiketoiminnot keskitettiin varsin nopeasti yli kymmenestä erillisestä tuotantopisteestä nykyiseen kolmeen. Tämä tietysti edellytti mittavia investointeja, mutta samalla se toi suuret kustannussäästöt ja tehosti toimintoja. Tästä strategiasta tavoitteesta on pidetty kiinni koko yhtiön historian ajan. Tänäkin päivänä investoinnit ja toiminnot on suunniteltu sellaisiksi, että niiden avulla saavutetaan mahdollisimman suuri tuotantotehokkuus.

Yhtiön kehittämisen toinen lähtökohta on alusta alkaen ollut toimialansa johtavan tuotemerkin rakentaminen. Atria-tuotemerkin tuominen kotimaiseen raaka-aineeseen on vahvistanut sen laatumielikuvaa kuluttajien keskuudessa. Tällä hetkellä Atria-tuotemerkki on Suomessa ylivoimaisesti tunnetuin liha-alan tuotemerkki.

#### *Millaisia haasteita kaupan rakennemuutos on merkinnyt Atria-konsernille?*

Kaupan keskittyminen ja ketjuuntuminen ovat tuoneet tuoreita elintarvikkeita valmistavalle elintarviketeollisuudelle mittavat haasteet niin markkinoiden kuin logistiikan kannalta. Atria-konsernin lähtökohtana on ollut, että sen toimituskyky ja -varmuus ovat toimialansa parhaita. Jakelutiheyden kasvu, yhä pienemmät kertaostot ja tuoretuotteiden tuoreusvaatimukset ovat olleet – ja ovat – kova haaste alan teollisuudelle. Kaikkien toimintojen onnistunut organisointi ja huippunykyaikaisen logistiikkakeskuksen rakentaminen ovat mahdollistaneet kustannustehokkaan ja toimintakyvyltään korkeatasoisen, asiakkaita tyydyttävän toimintaketjun. Tämän aseman pitäminen ja kehittäminen myös tulevaisuudessa on yritykselle hyvin tärkeää.



#### *Millainen rooli kotimaan toimintojen kehittämisellä on kansainvälistyvässä Atria-konsernissa?*

Peruslähtökohta on tietysti se, että kotimaan liiketoimintojen kannattavuus ja kehittäminen ovat kunnossa. Vasta tämä luo mahdollisuuden onnistuneeseen etenemiseen lähialueella. Tavoitteena kotimaassa on ollut jatkuva kannattavuuden ja markkinaosuuden kasvattaminen. Tuotannon tehokkuus, vahva tuotemerkki, tehokas markkinointi ja tuotekehitys sekä hyvä toimituskyky ja läheinen yhteistyö asiakkaiden kanssa ovat yhtiön kehittämisen peruspilareita. Kaikkien näiden kehittäminen on vaatinut yli 600 miljoonan euron investoinnit kotimaahan vuoden 1991 jälkeen. On myös tärkeää, että yrityksen tase ja omistajille merkittävä osingonmaksukyky ovat olleet kunnossa. Kaikki nämä ovat luoneet edellytykset eri sidosryhmien vahvaan sitoutumiseen yritykseen.

#### *Kuinka luonnehditte Atria-konsernin kansainvälistä kasvua?*

Kansainvälistyminen on erityisen kova haaste yrityksen taloudelle ja osaamiselle. Yhtiömme on pyrkinyt etenemään tässä resurssiensa mukaan. Tulevaisuus edellyttää entistä suurempaa kansainvälisen liiketoiminnan osaamista koko yrityksessä. Sen vuoksi niin markkinoinnissa ja myynnissä kuin tuotannossa ja tuotekehityksessäkin on viime aikoina toteutettu tämän suuntaiset liiketoiminnan järjestelyt.

Atria-konsernin ensimmäinen yritysosto Ruotsissa vuonna 1997 nosti sen merkittäväksi toimijaksi Ruotsin markkinoilla.





Se toi myös organisaatiolle sitä kokemusta, jota on tarvittu kehitettäessä yhä voimakkaammin kansainvälistyvää Atriaa. Baltian markkinat ovat lähellä, mutta ne eivät pysty muodostumaan maiden markkinoiden pienuuden takia kovin merkittäviksi. Sitä vastoin eteneminen Venäjällä lähtee siitä tavoitteesta, että Venäjän liiketoimintojen koko voi tulevaisuudessa kasvaa onnistuessaan hyvinkin suureksi. Hyvä lähtökohta tälle on nykyinen Pit-Product, jolla on noin 20 prosentin markkinaosuus Pietarin markkinoista. On selvää, että nykyinen tilanne on konsernille hyvin haasteellinen. Onnistuminen edellyttää oikeiden liiketoimintojen voimakasta kehittämistä tulevaisuudessa.

Atria-konsernin liikevaihdosta noin 40 prosenttia tehdään Suomen rajojen ulkopuolella. Tämä osuus kasvaa varmasti tulevaisuudessa, sillä kotimaan liiketoimintojen kehittäminen samassa tahdissa ulkomaan liiketoimintojen kanssa on tuskin mahdollista. Juuret vahvasti Suomessa, mutta toiminnat Itämeren alueelle, se on hyvä lähtökohta myös tulevaisuuden liiketoimintojen kehittämiselle.

• • •

#### **Matti Tikkakoski.**

***Atria-konsernin lähiaikojen tavoiteltu kasvu perustuu niin sanottuun Itämeren strategiaan, jossa pääpaino on Ruotsin, Baltian maiden ja Venäjän liiketoimintojen kasvattamisessa. Millaisilla toimenpiteillä Atrian markkinajohtajuutta vahvistetaan sen ydinmarkkina-alueella Suomessa?***

Atria-konserni on viime vuosina rationalisoinut toimintaansa Suomessa ja investoinut voimakkaasti sekä tuotannon tehokkuuteen että logistiikkaan. Siipikarjajaksikkö uudistettiin vuonna 2000, uusi logistiikkakeskus otettiin käyttöön vuonna 2001, uuden sika-teurastamon avajaisia vietetään kuluvan vuoden huhtikuussa, ja logistiikkakeskuksen toinen vaihe valmistuu vuonna 2007. Lihavalmisteteollisuuteen investoitiin viime vuonna 10 miljoonaa euroa. Investoinnit tulevat pysymään merkittävällä tasolla myös vuosina 2006–2007.

Kotimaan toiminnoissa kehittämisen painopiste on ateriateollisuudessa. Vuoden 2005 lopulla Atria Oy:n valmisruoka- ja liha-

valmisteliiketoiminnot Suomessa organisoitiin uudelleen. Atrian valmisruokateollisuudesta muodostettiin uusi liiketoimintayksikkö, ateriateollisuus, joka sisältää Atria Oy:n valmisruokaliiketoiminnan lisäksi myös Liha ja Säilyke Oy:n vastaavan liiketoiminnan. Näillä ratkaisuilla pyritään syventämään Atria Oy:n sekä Liha ja Säilyke Oy:n yhteistyötä ja haetaan uutta kehittämistä konsernin Suomen ateriateollisuuteen. Lisäksi kotimaan toiminnoissa keskitytään avaintuoteryhmien kehittämiseen ja erityisesti Atria-tavaramerkin vahvistamiseen. Myös tuotekehitykseen tulemme panostamaan tulevaisuudessa oleellisesti nykyistä enemmän.

#### ***Entä toimenpiteet toisella ydinmarkkina-alueella, Ruotsissa?***

Lithells AB jatkaa tasaista kasvua Ruotsissa. Lihavalmisteita ja valmisruokaa valmistavalla Atria Lithells AB:llä on vahva asema Ruotsin keskittyneillä markkinoilla. Tulevina vuosina Atria Lithells AB panostaa erityisesti Lithells-tuotemerkin kehittämiseen ja tunnettuuden lisäämiseen. Lisäksi tuotekehitykseen keskitetään jatkossa enemmän voimavaroja. Sibylla-tuotemerkillä toimivan Atria Concept AB:n liiketoiminta on laajentunut viime vuosina voimakkaasti Itämeren alueen maihin. Vuoden 2006 aikana Atria Concept AB käynnistää toimintansa myös Venäjällä. Lisäksi tutkimme mahdollisuutta laajeta myös muihin itäisen Keski-Euroopan maihin.

#### ***Mitkä ovat Atria-konsernin kehittämisen muut suuntaviivat?***

Yhteistyötä kaupan kanssa tiivistetään edelleen. Atria-konsernin Baltiassa ja Ruotsissa sijaitsevat tuotantolaitokset voivat tulevaisuudessa omilla osaamisalueillaan erikoistua tiettyjen tuotteiden valmistamiseen suomalaiselle vähittäiskaupalle.

Lähitulevaisuuden merkittävin haaste Atria-konsernilla on etabloituminen Pietarin kautta Venäjän markkinoille. Keskitymme ensin lokakuussa omistukseemme siirtyneen Pit-Productin haltuunottoon ja opettelemme toimimaan Venäjällä. Uuden logistiikkakeskuksen sekä tuotantolaitoksen suunnittelu on jo käynnistetty. Investointien määrä valmistua vuoden 2007 aikana. Pidemmällä aikavälillä myös laajeneminen Venäjän muihin osiin, kuten Moskovaan, on mahdollista.



## *Feta-oliivipyörökät*

400 g	Atria naudan jauhelihaa
100 g	fetajuustoa
1 dl	crème fraîchea
1 kpl	muna
20 g	oliiveja pilkottuna
10 g	suolaa
	mustapippuria jauhettuna
2 tl	dijon-sinappia

Ripottele suola jauhelihan päälle, pilko fetaa hieman ja lisää jauhelihaan. Lisää loput aineet ja sekoita varovasti tasaiseksi massaksi. Anna maustua jääkaapissa 30 minuuttia. Leivo pieniksi pulliksi ja paista 170 asteessa noin 15 minuuttia.

Tarjoile lisäksi kasviscoususia ja viherpippuri-tomaattikastiketta.

## Wilhelm grillipihvi kesän suosituin uutuuus

Kesän 2005 ylivoimaisesti suosituin uutuustuote oli Atrian Wilhelm grillipihvi, jonka osuus A-luokan grillimakkarosta oli lähes kahdeksan prosenttia. Parhaina sesonkiviikoina Wilhelm grillipihvin osuus nousi jopa kymmeneen prosenttiin kaikista A-luokan grillimakkarosta.

Atrian markkinaosuus kesän grillimakkararan myynnistä arvossa mitattuna oli 43,8 prosenttia, eli osuus kasvoi kesästä 2004 kaksi prosenttiyksikköä. A-luokan grillimakkarossa Atria kasvatti etumatkaansa. A-luokassa Atrian markkinaosuus oli 43,6 prosenttia, jossa kasvua oli neljä prosenttiyksikköä. Atrian erinomainen menestys A-luokassa johtui uusien tuotteiden onnistuneesta lanseerauksesta.

Lähde: AC Nielsen,  
touko-heinäkuu 2005





## Vuosi 2005

- Liikevaihto kasvoi voimakkaasti. Kannattavuus oli vuoden 2004 tasolla.
- Lihateollisuus onnistui raaka-ainetoiminnoissaan, ja useiden tuoteryhmien vähittäiskauppamyyni oli ennätyskellisen suurta.
- Valmisruokateollisuuden kehitys ei vastannut odotuksia, ja toiminto organisoitiin uudelleen.
- Siipikarjatuotteiden markkinaosuudet vahvistuivat, ja kannattavuus kehittyi myönteisesti.

**A**tria Oy:n liikevaihdon kasvu jatkui vahvana, sen tuloskehitys vastasi odotuksia, ja yhtiö vahvisti keskeisten tuoteryhmiensä markkinaosuuksia. Yhtiön liikevaihto kasvoi 9,1 prosenttia 531,2 miljoonaan euroon.

Atria Oy:n asema suomalaisen vähittäiskaupan elintarviketoimittajana kehittyi myönteisesti haastavasta markkinatilanteesta huolimatta. Vaikka Atrian edustamien vähittäiskauppatuotteiden kokonaiskysyntä kasvoi vain kuusi prosenttia, Atrian myynti kaupalle kasvoi 12 prosenttia. Toimialalle tärkeän kesäsesongin aikana Atrian toimittajasuus kasvoi kaksi kertaa nopeammin kuin kokonaismarkkinat. Erityisen hyvin menestyi kuluttajapakattu liha, mutta myös siipikarjatuotteiden markkinaosuus kasvoi merkittävästi. Kaikkien Atrian kesäksi lanseerattujen uutuustuotteiden menekki oli hyvä, ja ne saavuttivat nopeasti vahvan markkina-aseman.

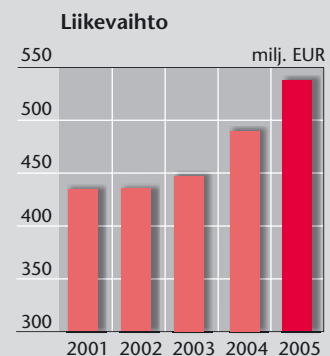
Oikeiden tuoteryhmä- ja tuotevalintojen ohella Atrian hyvää myyntimenestystä ja korkeaa asiakastytyväisyyttä edisti moitteettomasti toiminut tilaus-toimitusprosessi. Toimituskyky- ja toimitusvarmuusluku oli huippusesonginkin aikana yli 99 prosenttia.

Atrian lihankäsittelymäärät kasvoivat koko maan lihantuotantoa enemmän. Sianlihan käsittelymäärät kasvoivat lähes viisi prosenttia, kun maan keskimääräinen käsittelymäärien kasvu jäi kolmeen prosenttiin. Atrian naudanlihan tuotanto laski noin kaksi prosenttia, kun tuotanto koko maassa laski yli seitsemän prosenttia. Siipikarjan tuotannon määrä pysyi niin Atriassa kuin koko maassakin lähes edellisvuoden tasolla.

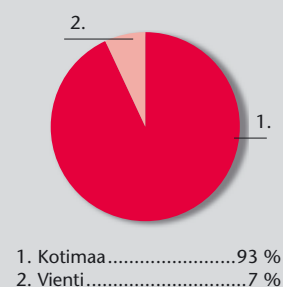
Atrian, kuten koko toimialan, keskeisenä haasteena pysyivät toiminnan kannattavuutta rasittavat, matalat myyntihinnat. Kannattavuutensa parantamiseksi Atria on toteuttanut mittavia tuotannollisia ja toimintaa rationalisoivia investointeja. Näistä merkittävimmät ovat runsaan 20 miljoonan euron arvoinen sikateurastamon laajennusinvestointi, kymmenen miljoonan euron investointi lihateollisuuteen ja 37 miljoonan euron arvoinen uusi logistiikkakeskus Nurmossa. Molempien investointien kilpailukykyä parantava vaikutus realisoituu jo vuoden 2006 aikana.

## Atria Oy

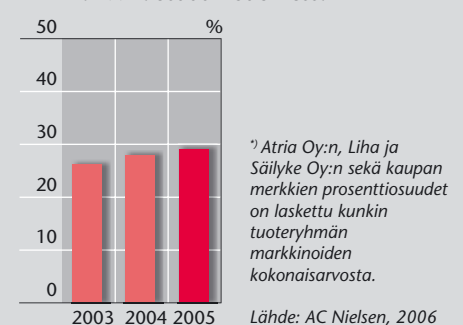
- Atria Yhtymä Oy:n tytäryhtiö.
- Liikevaihto noin 531 miljoonaa euroa
- Yritys kehittää, valmistaa ja markkinoi suomalaisen lihantuotantoon pohjautuen lihaa, lihapohjaisia valmisteita ja ruokia sekä niihin liittyviä palveluita.
- Asiakkaita ovat vähittäiskauppa, suurkeittiöt, teollisuus ja vienti.
- Tuotantolaitokset sijaitsevat Nurmossa, Kuopiossa, Kauhajoella ja Karkkilassa.



## Viennin osuus Atria Oy:n liikevaihdosta

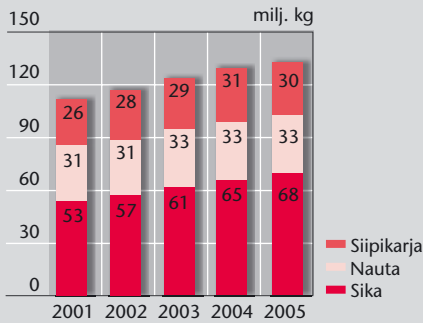


## Atria-konsernin kokonaismarkkinaosuus Suomessa





**Atria Oy:n käsittelemät lihamäärät**

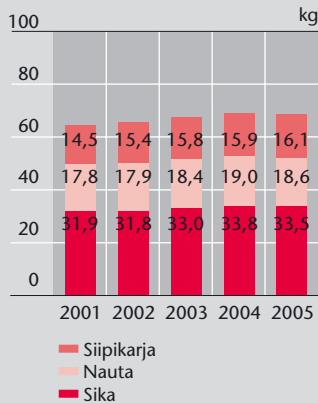


Atria Oy:n käsittelemä lihamäärä yhteensä (milj. kg)

2001	111
2002	116
2003	123
2004	129
2005	131

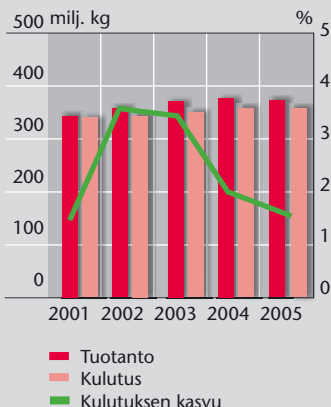
Lähde: Atria Oy, 2006

**Lihan kulutus henkeä kohti Suomessa 2001–2005**



Lähde: TNS Gallup, 2006

**Lihan kokonaistuotanto ja -kulutus Suomessa**



Lähde: TNS Gallup, 2006



**Lihateollisuus kasvoi voimakkaasti**

Atrian lihateollisuus kehittyi hyvin myönteisesti, ja se osin ylitti toiminnalliset tavoitteensa. Myönteiseen kehitykseen vaikuttivat merkittävästi liharaaka-aineen varsin tasapainoinen tarjonta sekä raaka-aineiden kohonneiden hintojen osittainen siirtäminen kuluttajahintoihin.

Atrian lihateollisuus menestyi hyvin raaka-ainehankinnassaan. Sianlihan hankintamäärät ylittivät tavoitellun tason, ja naudanlihan hankinta oli suunnitellun mukaista. Sekä sian- että naudanlihan hankintaosuudet ylittivät asetetut tavoitteet.

Lihateollisuuden toiminnallista tulosta paransi erityisesti kuluttajapakatun lihan ennakoitua parempi myynti. Atria on kuluttajapakatun lihan selvä markkinajohtaja yli 35 prosentin valmistajaosuudellaan. Myös kesäsesonkiin tuodut uutuustuotteet, kuten pihvifilee, lihavartaat ja jauhelihat, osoittautuivat menestyksiksi. Vaikka palvelulihan kokonaiskysyntä vähittäiskaupassa on laskussa, Atrian tuotteiden kysyntä kasvoi.

Lihateollisuuden harjoittama naudanlihan vienti loppui kokonaan. Kaikki suomalainen naudanliha jalostetaan kotimarkkinoille. Sen sijaan sianlihan viennin määrät säilyivät edellisvuosien tasolla.

Atrian tavoitteena on olla Suomen joh-

tava, kansainvälisen tason lihankäsittelijä ja -toimittaja. Nurmon uuden sikateurastamon käyttöönotto keväällä 2006 on merkittävä etappi, joka yli kaksinkertaistaa teurastamon kapasiteetin yli 600 sikaan tunnissa. Volyymikasvun lisäksi Atria turvaa investoinnillaan tuotteiden korkean tuoteturvallisuuden.

**Valmisteteollisuus hakee kasvua uudella organisaatiolla**

Atrian valmisteteollisuuden myynnin kasvu hidastui, eikä liiketoiminta-alueen toiminnallinen tulos vastannut odotuksia. Tulosta rasittivat erityisesti kohonneet liharaaka-ainekustannukset. Kehityksen johdosta toiminta organisoitiin uudelleen vuoden 2005 lopulla. Uuteen Atrian ateria-teollisuus-liiketoimintayksikköön sulautettiin Atria Oy:n valmisruokaliiketoiminta ja Liha ja Säilyke Oy:n vastaavat toiminnat (Ks. myös sivu 11.).

Vuonna 2005 Atria säilytti vahvan markkinajohtajuuden leivänpäällistuotteissa. Kesän grillauskesäkauden Atria Wilhelm -grillimakkara ja Atria Wilhelm -grillipihvi menestyivät erinomaisesti, ja Atria säilytti markkinajohtajuutensa koko grillimakkaratuoteryhmässä 43,8 prosentin osuudellaan.

Valmisruokatuoteryhmän kokonaismarkkinat kasvoivat Suomessa noin viisi

prosenttia. Sen nopeimmin kasvavia alatuoteryhmiä olivat valmiit salaattit ja mikroruoat, joihin myös Atria keskittyi. Atrian grillauskesänsäön kehittäminen salaattit säilyttivät johtavan asemansa, ja uusi grillisalaatti arvioitiin kesän parhaaksi valmisruokatuotteeksi Suomessa.

Atria käynnisti Karkkilaan perustamansa uuden liiketoiminnan, joka valmistaa niin kutsuttuja HMR-tuotteita (Home Meal Replacement). Yksikön päätuotteita ovat erilaiset valmiit ateriatkaisut, kuten palvelutiskituotteet, valmiit annokset ja erilaiset leipätuotteet. Valmiiden ateriatkaisujen markkinat ovat Suomessa voimakkaassa kasvussa.

Toteutettujen organisaatiomuutosten lisäksi Atria parantaa ateriatoimintansa kilpailukykyä tuotantoa lisäävillä ja tehovilla investoinneilla.

Yli kymmenen miljoonan euron arvoisen teknologiainvestointi Nurmon tehtaalla nostaa lihavalmistetuotteiden valmistuskapasiteettia tuntuvasti.

### **Siipikarjateollisuus kasvoi tuonnin paineessa**

Atrian siipikarjateollisuus saavutti toiminnalleen ja tulokselleen asettamansa tavoitteet tuonnin kasvavasta paineesta huolimatta. Yksikkö pystyi parantamaan

kilpailukykyään mittavan Chick 2008-kehittämishankkeen avulla sekä tehostamalla prosessimaista toimintatapaansa ja toiminnan kokonaisohjausta. Toisin kuin myönteisesti kehittyneen broileriliiketoiminnan, kalkkunaliiketoiminnan kannattavuus jatkui heikkona.

Siipikarjatuotteiden kokonaiskulutus kasvoi Suomessa hieman. Erityisesti kuluttajapakattujen broilerituotteiden vähittäiskauppyynti oli aiempaa suurempaa. Kulutustottumusten painopiste siirtyi edelleen luuttomiin tuotteisiin. Kuluttajat arvostavat ennen muuta nopeasti valmistettavia ja helppokäyttöisiä suikale- ja fileetuotteita.

Atrian markkinaosuus siipikarjatuotteissa säilyi korkealla tasolla. Atrian broilerituotteilla on yli 37 prosentin markkinaosuus, ja kalkkunatuotteissa Atria on markkinajohtaja lähes 39 prosentin markkinaosuudella.

Atrian siipikarjateollisuuden toimintaympäristössä oli useita, voimakkaita muutostekijöitä, jotka vaikuttavat koko toimialan lyhyen ja pitkän aikavälin kehitykseen. Voimakkaimmin liiketoimintaan vaikuttavat raaka-ainekaupan, tuotannon ja kaupan kansainvälistyminen. Vuonna 2005 suomalainen vähittäiskauppa otti ensimmäisen kerran myyntiin ul-

komaisesta raaka-aineesta valmistettuja, kuluttajapakattuja broileri- ja kalkkunatuotteita. Vaikka tuontibroileri ei määrällisesti luonut uhkaa kotimaisille tuotteille, tuonnin aloittaminen kiristi merkittävästi tuotealueen hintakilpailua.

Atriansiipikarjateollisuusvastaatoimintaympäristön muutoksiin ja erityisesti tuonnin paineeseen kehittämällä omia toimintojaan koko ketjussa. Ketjun ohjausprosessia parannettiin siirtämällä siipikarjan alkutuotanto-osio A-Tuottajista osaksi Atrian siipikarjateollisuutta.

Eri puolilla maailmaa esiintyneet eläintaudit ja erityisesti lintuinfluenssa vähensivät useissa Euroopan maissa broilerinkulutusta. Suomalaisiin kulutustottumuksiin tautiuhka ei juurikaan vaikuttanut. Suomalaisen siipikarjan taudittomuus ja eettisesti kestävä tuotantotavat tarjoavat kotimaiselle siipikarjan lihalle ainutlaatuisen kilpailuedun. Kuluttajien luottamus suomalaisen broilerin ja kalkkunan lihaan on säilynyt korkeana. Atrian siipikarjateollisuuden kasvuksi tämä on hyvin merkittävää, koska atrieissa siipikarjaketjussa investoidaan nimenomaan laatuun ja hygieniaan sekä hyviin tuotantotapoihin koko ketjussa, tuottajalta kuluttajalle saakka.

## **KANSAINVÄLINEN ATRIA**

### **Uusia avauksia kilpailukykyyn parantamiseksi**

Suomalainen siipikarjateollisuus toimii kilpailuympäristössä, jonka leimallinen piirre on raaka-ainekaupan, tuotannon ja kaupan kansainvälistyminen. Atria Oy:n siipikarjateollisuus kilpailee raaka-ainehinnoissa EU-tasoisien kilpailijoiden kanssa, EU:n ulkopuolelta tulevan raaka-aineen kanssa ja maailmanlaajuisen tarjonnan kanssa. Tällaisessa ympäristössä menestymisen edellytyksiä ovat suomalaisen siipikarjan taudittomuus, asiakasläheinen tuotesuunnittelu ja tuotteiden korkea laatu- ja hygieniataso. Lisäksi tarvitsemme lisää hintakilpailukykyä. Sitä Atria kehittääkin alan johtavana suomalaisyrityksenä usealla rintamalla.

Suomalaisten siipikarjatilojen suurimmat kustannuserät pääomakustannusten lisäksi ovat rehu-, untuvikko- ja energiakustannukset. Nämä kaikki kustannuserät ovat korkeammat kuin EU:ssa keskimäärin. Sen sijaan kasvatustulokset ovat meillä EU:n keskiarvoa hieman paremmat. Uskomme, että jo tiukalla kustannuseurannalla ja -suunnittelulla on mahdollista parantaa siipikarjatuotannon kustannustehokkuutta. Tähän tarkoitukseen olemme suunnitelleet sopimustiloillemme uuden tiedonhallintajärjestelmän.

Kalkkunanlihan jalostaminen on Suomessa erittäin heikosti kannattavaa, ja tuonnin osuus kokonaismarkkinoista on kasvanut jo 16 prosenttiin. Vaikka tuotantoketjun toimintoja kehittämällä voidaan nostaa kapasiteettiä käyttöastetta ja näin alentaa yksikkökustannuksia, suomalaisen kalkkunanlihan kilpailukykyyn parantamiseksi tarvitaan uusia avauksia koko toimialalta.

Merja Leino  
johtaja, siipikarjateollisuus





## Liha ja Säilyke Oy

- Atria Yhtymä Oy:n tytäryhtiö.
- Liikevaihto noin 41 miljoonaa euroa.
- Yritys valmistaa salaatteja, uunipaistettuja valmisruokia, välipalatuotteita, palvituotteita sekä kokolihaleikkeitä ja makkaravalmisteita.
- Tuotantolaitos sijaitsee Forssassa.

## Uudelleen suljettavat salaattiuutuudet kiinnostavat

Liha ja Säilyke Oy uudisti vuonna 2005 salaattitehtaansa, minkä ansiosta yrityksen suurimman tuoteryhmän, salaattien, kaikki kuluttajapakatut tuotteet saadaan uudelleen suljettaviin pakkauksiin. Pakkausudistus vastasi kuluttajien toiveisiin: sekä salaattien kysyntä että Liha ja Säilyke Oy:n markkinaosuus kyseisessä tuoteryhmässä kasvoivat viime vuonna tuntuvasti.

Vuoden 2006 alussa yritys lanseerasi Forssan-tuotemerkillä kaksi salaattiuutuutta: Kanasalaatin ja Espanjalaisen salaatin. Niiden myötä salaattien makuvalikoima laajeni 21:een. Forssan-tuotemerkillä myytävien salaattien markkinaosuus nousi noin 30 prosenttiin, ja yrityksen markkina-asema majoneesipohjaisten salaattien markkinajohtajana vahvistui entisestään.



## Teriyakivartaat

250 g naudanpaistia  
1/2 dl soijakastiketta  
1/2 dl sherryä  
1/2 tl jauhattua inkivääriä  
1/2 tl sokeria

Leikkaa naudanpaistista ohuita, noin 15 cm:n pituisia suikaleita ja pujota ne varrastikkuihin. Sekoita marinadin ainekset keskenään ja aseta lihavartaat astiaan marinadin kanssa. Peitä ja anna marinoitua kylmässä vähintään tunnin verran. Kypsennä vartaat grillissä noin neljä minuuttia kummaltakin puolelta.

## Vuosi 2005

- Liikevaihto edellisen vuoden tasolla.
- Investointiohjelma salaatti- ja valmisruokakapasiteetin nostamiseksi ja tuotevalikoiman monipuolistamiseksi toteutettiin.
- Valmisruokaliiketoiminta integroitiin Atria Oy:n uuteen ateriaratkaisuliiketoimintayksikköön vuoden 2006 alusta.

**L**iha ja Säilyke Oy:n toiminta laajeni hieman vuonna 2005. Liikevaihto oli 41,4 miljoonaa euroa. Kireässä markkinatilanteessa yhtiö pystyi vain osittain korvaamaan raaka-aineiden, lähinnä lihan, ja muiden tuotantopanosten hinnannousua tuotehintojen korotuksella. Helmikuussa 2005 käyttöön otetun, uuden logistiikkakeskuksen aiheuttamat pääomakulut rasittivat myös liiketulosta.

Uuden logistiikkakeskuksen ansiosta Liha ja Säilyke Oy pystyy entistä joustavammin ja kustannustehokkaammin huolehtimaan asiakkaidensa tilaus-toimitusprosessista. Jo nyt logistiikkakeskuksen läpäisyteho on osoittautunut hyväksi; esimerkiksi loppuvuoden suurivolyymisten juhlapyhäpäivien tilausvirta sujui esi-

merkillisesti. Tulevaisuudessa uusi keskus mahdollistaa voimakkaastikin kasvavien tuotevolyymien läpiviennin. Myös kaupan aukiolon vapautuminen vaatii logistiikan prosesseilta sellaista joustavuutta, johon uusi keskus mukautuu hyvin.

### Panostuksia salaattiin ja valmisruokaan

Vuonna 2005 Liha ja Säilyke Oy sai valmiiksi salaattitehtaan muutostyöt ja laiteinvestoinnit. Investoinnin ansiosta yrityksen suurimman tuoteryhmän, salaattien, kaikki kuluttajapakatut tuotteet myydään uudelleen suljettavissa pakkauksissa. Kertomuskauden aikana käynnistettiin myös investointiohjelma uunipaistetun valmisruuan valmistuskapasiteetin lisäämiseksi ja tuotevalikoiman monipuolistamiseksi. Uudistettu tuotantolinja otettiin käyttöön helmikuussa 2006.

Vuonna 2006 salaattien ja valmisruuan kulutuksen ja kysynnän volyymin uskotaan edelleen kasvavan. Asiakkaiden keskinäisen kilpailun kiristyminen johtaa kuitenkin voimakkaaseen hintafokusointiin, ja elintarvikkeiden tukku- ja vähittäishintojen uskotaan edelleen laskevan. Kaupan omien merkkien osuus elintarvikkeiden kokonaismyynnistä kasvaa edelleen. Liha ja Säilyke Oy:n myynnin volyymistä kau-

pan merkit ovat muodostaneet yli viidesosan. Kaupan omien merkkituotteiden kehittäminen yhdessä kaupan keskusliikkeiden kanssa ja niiden valmistaminen sopii hyvin yrityksen liiketoimintastrategiaan myös tulevaisuudessa.

### Lisää kilpailukykyä

Kertomuskauden lopulla toteutettiin pitkään valmisteltu suunnitelma yhtiön kilpailuaseman parantamiseksi vähittäiskaupparektorilla. Yhtiön myynnin ja markkinoinnin toiminnot yhdistettiin vuoden 2006 alussa Atria Oy:n vastaaviin prosesseihin, eli Atria Oy:n suunnitteluun ja ohjaukseen. (Ks. sivu 11.)

Toimenpiteellä pyritään voimakkaaseen kehitykseen erityisesti ateriaratkaisuliiketoiminnassa, jossa Liha ja Säilyke Oy:llä ja Forssan-tuotteilla on jo nyt merkittävä osuus konsernin kotimaan toiminnasta. Samalla tuotekehitystoiminnot yhdistetään yhteisiin päämääriin pääsemiseksi.

Vuoden 2006 tavoitteita ovat kilpailukyvyn parantaminen muun muassa ohjauksella ja tuotannon tehokkuutta sekä tuotevalikoimaa kehittämällä. Yritys jatkaa myös työyhteisön kehittämistä.

## KANSAINVÄLINEN ATRIA

### Tuoreus on ylivoimatekijä kansainvälistyvillä markkinoilla

Atria Oy toimittaa kotimaiseen kulutukseen vuodessa noin 250 miljoonaa yksittäistä kuluttajapakkausta. Näiden toimitusvarmuus ja tuoreus pitää hallita vuoden jokaisena päivänä.

Tuoretuotteiden toimitusketjun hallinta on tieto- ja automaatiotekniikkaa vaativa taitolaji, jossa tuotanto- ja logistiikkakoneiston pitää pystyä sopeutumaan voimakkaastikin vaihteleviin kulutustilanteisiin. Suurin toimituspäivämme on volyymiltaan yli viisinkertainen pienimpään päivään verrattuna. Valmistaudumme volyymi- ja valikoimavaihteluihin koko toimitusketjun läpi ulottuvalla suunnittelulla ja ohjauksella. Olemme pilotoineet viikko-ohjauksessa jopa Ilmatieteen laitoksen sääennusteiden hyödyntämistä.

Panostaminen logistisen ketjun ja sen tiedonhallinnan kehittämiseen yhteistyössä asiakkaiden kanssa on Atria-konsernin keskeisimpiä kilpailukeinoja kansainvälistyvillä markkinoilla. Uusin teknologia mahdollistaa entistä joustavamman ja asiakaslähtöisemmän toimintamallin, joka ulottuu asiakkaan myymälälogistiikan kehittämiseen saakka. Siellä onnistuminen mitataan lopullisesti muun muassa tuoreutena ja hyllysaatavuutena.

Tuorein investointimme Nurmon logistiikkakeskuksen laajennukseen lähes kaksinkertaistaa nykyisen lähetykskapasiteettimme. Vuoden 2007 aikana käyttöön otettava laajennus luo uusimman teknologian myötä entistä paremmat edellytykset pitää Atria Oy:n toimitusvarmuus, kustannustehokkuus ja hintakilpailukyky jatkossakin erinomaisena.

Jukka Mäntykivi  
johtaja, ohjaustoiminnot







## *Feta-broileritortillat*

- valmiita tortillalevyjä
- 400 g yrttimarinoituja broilerin filesuikaleita
- 1 punainen paprika
- 100 g fetakuutioita
- 1 prk ananasta
- 2 tl suolaa

*Paista broilerin suikaleet ja lisää suikaloitu paprika. Paista, kunnes broilersuikaleet ovat melkein kypsä. Lisää fetakuutioita ja kuutioitua ananasta. Mausta suolalla. Paista täytettä vain sen verran, että ananakset lämpenevät. Kuumenna tortilloja paketin ohjeiden mukaan. Lisää tortilloihin täyte ja rullaa. Nauti heti tai kylmänä. Tortillat sopivat melkein minkä tahansa illanistujaisjuoman seuraksi.*

## Makkaroiden menekki kasvoi

Lithellsin hot dog -makkaroiden (varmkorv) markkinakehitys jatkui myönteisenä vuonna 2005. Lithells on segmentissä markkinajohdaja 41,5 prosentin osuudella, eli vähittäiskaupassa myydään vuosittain noin 2 500 tonnia Lithellsin hot dog -makkaroita.





## Vuosi 2005

- Konsernin kasvu oli tavoitteiden mukainen. Kannattavuus oli tyydyttävällä tasolla.
- Atria Lithells AB säilytti vahvan markkina-asemansa, mutta kannattavuutta heikensi raaka-ainehintojen voimakas nousu.
- Atria Concept AB:n kannattavuus oli hyvä, ja erityisesti yhtiön vienti kasvoi.
- Svensk Snabbmat för Storkök AB lisäsi markkinaosuuttaan, ja sen kannattavuus oli hyvä.

**L**ithells AB:n liikevaihto nousi 1,2 prosenttia 314,0 miljoonaan euroon. Toiminnan tulos kuitenkin heikkeni edellisvuodesta. Erityisesti konsernin lihavalmisteyhtiö Atria Lithells AB kärsi kasvaneista raaka-ainekustannuksista. Pikaruokatoimintaa ja lähitukukauppaa harjoittavien yhtiöiden kannattavuus kehittyi myönteisesti, minkä ansiosta koko konsernin tulos pysyi tyydyttävänä.

Lithells AB:n kotimarkkina-alueella Ruotsissa toimintaympäristö oli haasteellinen: vähittäiskaupan ja suurkeittiöalan kasvu oli hyvin vähäistä, ja pikaruokasektorin kasvu pysähtyi.

### Atria Lithells AB kärsi raaka-ainehinnoista

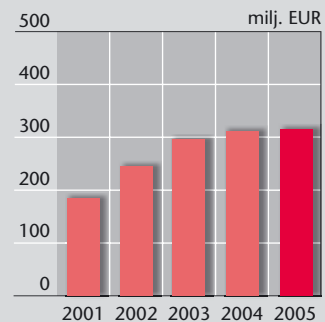
Lihavalmisteita ja valmisruokaa valmistavan Atria Lithells AB:n liikevaihto ja markkinaosuudet pysyivät edellisvuoden tasolla, mutta kannattavuus heikentyi merkittävästi. Syynä oli vuoden 2004 viimeisellä neljänneksellä tapahtunut raaka-aineiden tuntuva hinnannousu. Hintataso pysyi korkeana myös vuonna 2005. Yhtiö ei tiukassa kilpailutilanteessa kyennyt kompensoimaan hintojen nousua myyntihintojen korotuksella.

Kaupan omien merkkien ripeästä kasvusta huolimatta Atria Lithells AB säilytti markkinaosuutensa kaikissa keskeisissä asiakasryhmissään. Yhtiö lisäsi panostuksiaan asiakassuhteiden kehittämiseen ja Lithells-tuotemerkkiin yhdistämällä kaikki markkinointi- ja myyntitoiminnot yhdeksi liiketoimintayksiköksi. Tämä paransi tehokkuutta ja lisäsi palvelukykyä. Yhtiön kannattavuutta parannettiin myös tuotannon ja logistiikan kehittämistoimenpiteillä. Atria Lithells AB:n Sköllerstan tehdas on Ruotsin suurin lihavalmistetehdas. Turvatakseen kannattavan kasvunsa Atria Lithells AB panostaa johdonmukaisesti vahvuksiinsa, eli Lithells-tuotemerkkiin ja makkaratuoteryhmään. Tavoite on kaksinkertaistaa Lithells-brandin tunnettuus ja lisätä kuluttajien tietämystä tuotemerkkiin sisältyvistä tuoteryhmistä. Lisäksi yhtiö jatkaa tuottavuuden parantamista ja kiinteiden kustannusten karsintaa.

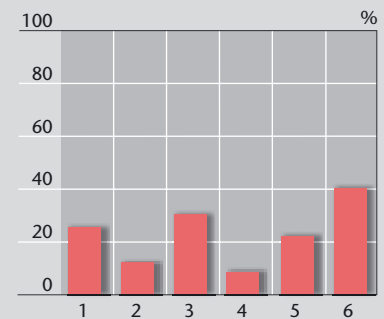
### Lithells AB

- Atria Yhtymä Oyj:n ruotsalainen tytäryhtiö.
- Liikevaihto 314 miljoonaa euroa.
- Yritys valmistaa ja markkinoi lihavalmisteita ja ateriaratkaisuja.
- Lithells AB:n tytäryhtiöt ovat **Atria Lithells AB**, joka valmistaa ja markkinoi lihavalmisteita sekä valmisruokaa ja kuluttajapakattua lihaa vähittäiskaupalle, suurkeittiöille ja teollisuudelle. **Atria Concept AB**, joka tarjoaa asiakaskohtaisia ateriaratkaisuja sisältävän pikaruokakonseptin. **Svensk Snabbmat för Storkök AB**, joka on kattava elintarviketukuliike Ruotsissa.
- Tuotantolaitokset sijaitsevat Sköllerstassa, Malmössa ja Tukholmassa.

### Liikevaihto



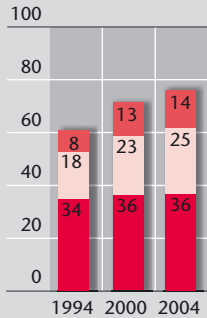
### Atrian tuotanto-osuudet Ruotsissa 2004



1. Makkara
2. Jauhelihatuotteet
3. Valmisruoka
4. Leivänpäälliset
5. Pekoni
6. Kuluttajapakattu liha

Lähde: Lithells, 2005

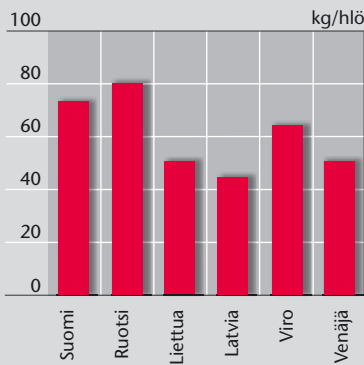
Lihan kulutus henkeä kohti Ruotsissa



— Siipikarja  
— Nauta  
— Sika

Lähde: Lithells, 2005

Lihan kulutus henkeä kohti Atrian markkina-alueella 2005



Lähde: Atria ja Lithells, 2006



**Atria Concept AB kasvoi ulkomailla**

Pikaruokaliiketoimintaa harjoittavan Atria Concept AB:n kasvu ja kannattavuus kehittyivät myönteisesti. Voimakkainta kasvu oli yhtiön ulkomaisissa liiketoiminnoissa: Suomessa, Baltian alueella ja Puolassa. Toiminnan kannattavuutta näissä maissa paransi myös yhtiölle suotuisa valuuttatilanne.

Yhtiön kotimarkkinoilla shop-in-shop-toiminnan kannattavuutta heikensi raaka-aineiden hintojen nousun lisäksi poltto-aineiden jyrkkä kallistuminen. Tämä vaikutti suoraan ostokäyttäytymiseen – yhä useampi autoilija tankkasi vuoden aikana kylmillä asemilla, mikä jarrutti miehitettyjen huoltoasemien myynnin kasvua.

Vaikka kilpailu pikaruokaliiketoiminnassa lisääntyi, yhtiö säilytti markkina-

asemansa ja kilpailuetunsa kehittämällä edelleen konseptiaan. Yhtiö muun muassa investoi korkealaatuisiin myymäläkalusteisiin ja uudentyyppiseen hampurilaismoduuliin, joka osoittautui menestykseksi. Yhtiö toi markkinoille myös uusia Fast Food -tuotteita.

Atria Concept AB:lla on noin 2000 Sibylla is Inside -myyntipistettä Ruotsissa, Suomessa, Baltian alueella ja Puolassa.

Yhtiön Sibylla-katukeittiöketju kehittyi myönteisesti. Myyntiyksiköiden määrä kasvoi yli 200:n, ja uusien yksiköiden perustaminen jatkuu aktiivisena. Yksiköiden franchising-maksua alennettiin vuoden aikana, mikä lisäsi konseptin suosiota ja kasvatti yksiköiden määrää. Vuoden aikana toiminta keskittyi yhteen tuotemerkkiin, Sibyllaan. Fyrkanten-ketju lopetettiin



ja useille yksiköille tarjottiin jäsenyyttä Sibyllassa. Kokemukset muutoksesta ovat olleet myönteisiä.

Sibylla-katukeittiöketjun kilpailukykyä kehitetään muun muassa tarjontaa monipuolistamalla. Ketjun kilpailuedellytykset ovat hyvät, sillä Sibylla-tuotemerkin tunnettuus Ruotsissa on yli 80 prosenttia, ja se on kuluttajien eniten arvostama pikaruokatuotemerkki.

### **Svensk Snabbmat för Storkök AB kasvoi lähes kymmenyksen**

Lähitukkukauppaan erikoistunut Svensk Snabbmat för Storkök AB kohensi kannattavuuttaan jo seitsemättä vuotta peräkkäin. Yhtiön myynti kasvoi yhdeksän prosenttia. Myyntinsä kasvun yhtiö saavutti markkinaosuuttaan kasvattamalla, sillä kokonaismarkkinat kasvoivat Ruotsissa vain noin kaksi prosenttia.

Svensk Snabbmat för Storkök AB toimii paikallisena, korkean palvelutason lähitukuliikkeenä. Yhtiöllä on 11 omaa toimipistettä, joita täydentävät Matgruppen i Norr-kumppanuuden kahdeksan toimipistettä. Yhtiöllä on toimintaa yhteensä 19 paikakunnalla, eli ryhmän palvelut kattavat Ruotsin markkina-alueen kilpailijoita paremmin. Tätä etua ryhmä pyrkii kehittämään myös jatkossa.

### **Markkinat hieman kasvavat, hinnat laskevat**

Lithells AB:n kotimarkkinoilla suhdanne näkymät ovat varsin myönteiset. Yksityisen kulutuksen uskotaan kasvavan ostovoiman ja tulevaisuudenuskon vahvistumisen seurauksena.

Päivittäistavaramarkkinoiden odotetaan kasvavan hitaasti, 0,5–1,5 prosenttia vuodessa, kun taas markkinoiden arvon uskotaan alenevan laskevien hintojen myötä. Suurkeittiömarkkinoilla odotetaan yhden kahden prosentin kasvua, joka perustuu ennen kaikkea pikaruokasektorin kasvuun. Raaka-aineiden hintojen odotetaan pysyvän korkeina.

Asiakkaiden omat tuotemerkit (private labels) kasvavat Ruotsissa edelleen ripeästi. Kaikki päivittäistavarakaupan toimijat ovat kiristäneet omien tavaramerkkiensä markkinaosuuksia koskevia tavoitteitaan, joilla tähdätään noin 25 prosentin osuuteen kokonaismarkkinoista.

Kilpailu- ja hintatilanteen sekä kustannuskehityksen takia koko toimialalla on Ruotsissa kannattavuusongelmia, jotka voivat johtaa alan rakennemuutoksiin.

Lithells AB:n tavoitteena on kehittää kaikkia tytäryhtiöitä niiden omilla toimialoillaan pyrkimällä orgaaniseen, kannattavaan kasvuun ja tehostamalla toiminto-

ja kaikilla tasoilla. Nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä Lithells AB voi harkita myös ulkoiseen kasvuun perustuvien ratkaisujen hyödyntämistä. Kaikkien tytäryhtiöiden tavoitteena on kannattavuuden parantaminen.

## **KANSAINVÄLINEN ATRIA**

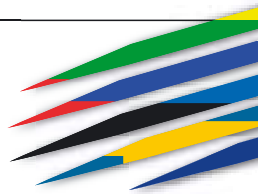
### **Tarjoomamallista menestys myös kasvumarkkinoilla**

Atria Yhtymä Oyj:n visio on toimia Suomen lisäksi johtavana yrityksenä lihanjalostuksessa ja ateriaratkaisuissa Itämeren alueella. Kasvua haemme Ruotsista sekä Baltian maiden ja Venäjän kehittyviltä markkinoilta.

Toteuttaaksemme visiomme kehitämme Atria-konsernia edelläkävijäksi, joka tarjoaa valituille asiakkaille alan parhaimman kasvun ja kannattavuuden. Hyvä lähtökohta edelläkävijyydelle on Atrian tarjoomalähtöinen toimintamalli.

Atrian toimintamallin ytimenä on organisoituminen verkostomaiseen yhteistyömuodostelmaan asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa. Tällaiselle strategiselle kumppanuudelle pystymme tarjoamaan toimialan parasta yhteistyötä, jossa asiakkaan ja Atrian omat liiketoimintaprosessit sovitetaan kilpailukykyiseksi yhteistoiminnaksi. Kilpailukykyä parantaa erityisesti Atrian hyvä asiantuntemus kuluttajatiedon keräämisessä ja tiedon kaupallistamisessa. Se on osaamista, joka realisoituu asiakkaidemme liiketoiminnassa joka päivä.

Atria on kehittänyt ja toteuttanut toimintamalliaan kotimarkkinoilla jo useamman vuoden ajan. Sen toimivuus ja menestyksellisyys käyvät ilmi tunnusluvuista, jotka kuvaavat sekä meidän että asiakkaidemme liikevaihtoa, kannattavuutta ja asiakastytyväisyyttä. Uskon, että voimme soveltaa toimintamalliamme menestyksekkäästi myös uusilla kasvumarkkinoilla.



Denis Mattsson  
kaupallinen johtaja



# UAB Vilniaus Mesa

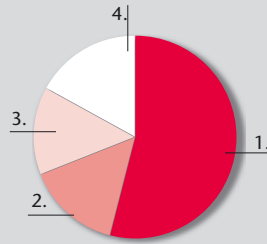
22



## UAB Vilniaus Mesa

- Atria Yhtymä Oyj:n liettualainen tytäryhtiö
- Yhtiön päätuotteita ovat ruoanlaittotuotteet, lihavalmisteet ja makkarat.
- Tuotemerkki: Vilniaus Mesa
- Tuotantolaitos sijaitsee Vilnassa.

## Myynti tuoteryhmittäin 2005



1. Makkarat .....	54 %
2. Liha .....	15 %
3. Kääryleet .....	14 %
4. Muut .....	17 %

## *Jäytettyä porsaan sisäfilettä, tomaatti-basilikarisottoa*

800 g porsaan sisäfilettä  
1 tlk aurinkokuivattuja  
tomaatteja  
50 g pinjansiemeniä  
50 g parmankinkkua  
250 g risottoriisiä

1 sipuli  
1 rkl oliiviöljyä  
2 valkosipulin kynttä  
2 dl valkoviiniä  
n. 1 l kanalientä

2 tomaattia  
1 nuukku basilikkaa  
suolaa  
mustapippuri-  
rouhetta  
100 g parmesanjuustoa

Ruskista filee voissa. Levitä kinkkusiivut työlaudalle. Leikkaa filee pitkittäissuunnassa kirjaksi ja nosta kinkkusiivujen päälle. Pilko aurinkokuivatut tomaatit. Paahda pinjansiemenet kuivalla pannulla ja levitä ne sekä tomaattisilppu fileelle. Kääri filee rullalle folion sisään tai sido se langalla. Paista 170 asteessa, kunnes sisälämpö on 68 astetta (n. 30 min).

Risottoa varten pilko tomaatin malto, basilika ja sipulit. Kuumenna kanaliemi. Kuullota sipulit oliiviöljyssä, lisää riisi ja kuullota se läpikuultavaksi. Lisää valkoviini ja kuuma kanaliemi vähän kerrallaan koko ajan sekoittaen, kunnes riisi on kypsää. Lisää lopuksi tomaattikuutiot, basilikasilppu, parmesanraaste ja mausteet.

## Vuosi 2005

- Liikevaihto laski hieman.
- Toteutettiin toimintaa rationalisoivia ja kannattavuutta parantavia toimenpiteitä.

**U**AB Vilniaus Mesan toiminta ei kaikilta osin kehittynyt odotusten mukaisesti. Yhtiön liikevaihto jäi hieman edellisvuoden tasosta ja kannattavuus kohentui ennakoitua hitaammin. Liikevaihtoa laski lihanmyynnin lopettaminen, ja kannattavuutta heikensi erityisesti liharuoka-aineen voimakas hinnan nousu, josta vain osa kyettiin siirtämään myyntihintoihin.

Kannattavuutensa ja kasvunsa turvaamiseksi Vilniaus Mesa toteutti merkittäviä uudelleenjärjestelyjä toiminnoissaan ja kustannusrakenteessaan. Yhtiö arvioi uudelleen tuoteryhmäpolitiikkansa ja keskitti tuotantoaan vain kilpailukykyisimpiin ryhmiin. Lihanmyynnin ja siihen liittyvän lihankäsittelyn yhtiö lopetti kokonaan. Kasvaviksi tuoteryhmiksi jäivät muun muassa ruoka- ja erikoismakkarat sekä palvatut ja savustetut lihatuotteet. Myös toiminnan suunnittelu- ja seurantajärjestelmiä kehitettiin voimakkaasti. Uudelleenjärjestelyt aiheuttivat toiminnan volyyymiin nähden

tuntuvia kustannuksia.

Vaikka elintarvikkeiden kysyntä Liettuassa kasvaa ripeästi kansantalouden kasvun myötä, markkina on alan teollisuudelle varsin haastava. Kaupan alalle on tyypillistä sekä jakelutien pirstaleisuus että keskittyneisyys. Samoin kaupan toimintatavat poikkeavat usein Pohjoismaiden tai läntisten EU-maiden käytännöistä. Ulkomaisten kaupan ketjujen voimistuva etabloituminen maan vähittäiskauppamarkkinoille kuitenkin muuttaa alan käytäntöjä.

### Osa Baltian alueen kasvustrategiaa

Vilniaus Mesan kasvunäkymät ovat myönteiset osana Atria-konsernin Itämeren ja erityisesti Baltian alueen strategiaa.

Jo nyt yhtiö on pystynyt vahvistamaan markkina-asemaansa Liettuan kehittyneimmässä jakeluteissä. Suurimman asiakkaansa, VP-Marketin, kautta yhtiö on kasvattanut osuuttaan myös Latviassa, jonka vähittäiskauppamarkkinat kasvavat nopeasti erityisesti Riian talousalueella. Vilniaus Mesalla on ollut omaa vientiä Latviaan jo usean vuoden ajan.

Kaupan omien merkkien osuus kasvaa myös Baltian alueen vähittäiskaupassa eikä vähiten ulkomaisten kaupan ketjujen myötä. Näillä markkinoilla Vilniaus Mesa on

kilpailukykyinen toimittaja.

Vilniaus Mesan tuotantolaitos Vilnassa on hyvin ajanmukainen, ja sen kapasiteetti mahdollistaa valituille tuotealueille huomattavasti nykyistä suuremmat volyymit. Kapasiteetin täysimääräiseksi hyödyntämiseksi yhtiö panostaa tuntuvasti potentiaaliin yhteistyökumppanuuksiin. Myös kiinteämpi yhteistyö konsernin virolaisen yhtiön, AS Valga Lihattööstusin, kanssa tarjoaa kasvumahdollisuuksia.

Atria-konserni etenee Liettuassa strategiansa mukaisesti, joka edellyttää tuntuvasi nykyistä vahvempaa markkina-asemaa. Sen saavuttamiseksi konserni vahvistaa nykyistä orgaanista kasvua sekä tutkii uusia kasvumahdollisuuksia yritysostojen ja strategisten kumppanuuksien kautta.

## Laadun hallinta takaa tuoteturvallisuuden

UAB Vilniaus Mesan vilnalaisessa tuotantolaitoksessa kiinnitetään atrialaisittain erityistä huomiota laadun hallintaan. Nykyaikaisen tehtaan tilat ja tuotantoprosessit täyttävät EU:n hygienia-, ympäristö- ja laatuvaatimukset, minkä lisäksi toiminta on sertifioitu ISO 9001 -standardin mukaisesti. Tuotantoprosessiin vaikuttavat Atria-konsernin tarjoamallista lähtöisen toimintatavan mukaisesti myös asiakkaiden erityisiveet.





# AS Valga Lihätööstus

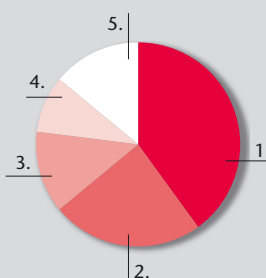
24



## AS Valga Lihätööstus

- Atria Yhtymä Oyj:n virolainen tytäryhtiö
- Yrityksen päätuotteita ovat makkarat, leivänpäälliset ja savustetut lihavalmisteet.
- Tuotemerkki: Maks & Moorits
- Tuotantolaitos sijaitsee Valgassa.

## Myynti tuoteryhmittäin 2005



1. Liha .....	40 %
2. Leikkeleet .....	24 %
3. Makkarat .....	13 %
4. Marinoitu liha .....	9 %
5. Muut .....	14 %

## Currymakkara

tuoreita kasviksia  
makkaraa  
2 sipulia paloitteltuna  
2 rkl curryjauhetta  
2 tl sokeria  
2 tl valkosipulijauhetta  
2 rkl tomaattipyrettä  
600 g keitettyjä nuudeleita

Tähän ruokaan voit käyttää haluamaasi makkaraa ja tuoreita kasviksia (porkkanaa, zuckinia, herkkusieniä...) Paista makkarat ja pistä ne sivuun. Ruskista sipuli ja curryjauhe ja lisää viipaloitnut kasvikset, sokeri, valkosipuli, tomaattipyre ja makkarat. Pyörittele pannulla hetki ja lisää lopuksi keitetyt nuudelit ja pyörittele vielä. Halutessasi voit lisätä savumarinoitua tofua.

## Vuosi 2005

- Myynti kasvoi noin 10 prosenttia.
- Tehtiin investointeja raaka-aineen saatavuuden turvaamiseksi.
- Kehitettiin myyntiä ja markkinointia.

**T**ammikuussa 2005 Atria-konserniin liitetyn AS Valga Lihätööstusin toiminta kehittyi tavoitteiden mukaisesti. Yrityksen myynti kasvoi noin kymmenen prosenttia ja tuloskehitys oli positiivinen.

Elintarvikkeiden kysyntä Virossa kasvoi ja tarjonta lisääntyi. Erityisesti Tallinnassa nykyaikainen vähittäiskauppa kasvoi nopeasti. Hyvässä kysyntätilanteessa Valga Lihätööstus pystyi vahvistamaan asemaansa. Yritys on leivänpäällystuotteiden markkinajohtaja, ja lihavalmisteissa sillä on noin 15 prosentin markkinaosuus. Myös korkealuokkaisten makkaroiden tuoteryhmässä yrityksen Maks & Moorits -tuotemerkillä on hyvä markkina-asema.

Sekä tuottaja- että kuluttajahinnat kohosivat Virossa, joissakin tuoteryhmissä jopa 20 prosenttia. Kohonneet raaka-ainekustannukset eivät vaikuttaneet merkittävästi Valga Lihätööstusin kannattavuuteen, vaan se pystyi siirtämään kohonneet kustannukset lopputuotteiden hintoihin.

Yritys omistaa Viron toiseksi suurimman lihakarjatilaa, jolla se turvaa raaka-aineensa saatavuuden pientilavaltaisessa maassa. Yritys tuotti itse noin 30 prosenttia jalostamastaan sianlihasta ja noin 10 prosenttia naudanlihasta.

Merkittävimmät investointinsa Valga Lihätööstus suuntasi alkutuotantoon. Yritys lähes kaksinkertaisti sianlihan kasvatuskapasiteettinsa. Jo ennen Atria-konsernin omistusta toteutetut tehdasinvestoinnit osoittautuivat kasvavan kysynnän tilanteessa onnistuneiksi.

### Hyvät kasvunäkymät

Valga Lihätööstusin kasvunäkymät ovat hyvät. Yrityksen tuotteita myydään Viron kaikissa merkittävimmässä vähittäiskauppa-alueissa, ja niiden myynti myös Latviassa on kasvussa. Yhdessä Atria-konsernin liettualaisen tytäryhtiön, UAB Vilniaus Mesan, kanssa yritys pyrkii kasvamaan kaikissa Baltian maissa, eli Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Kasvua vauhdittaa tunnetun tuotemerkin lisäksi koko lihanjalostusketjun hallinta: yrityksellä on pitkälle omavarainen raaka-ainehuolto sekä ajanmukaiset teurastamo- ja lihanleikkaamotoinnit ja valmistetuotanto.

Kasvavilla Viron ja koko Baltian alueen markkinoilla Valga Lihätööstus investoi

erityisesti myynnin ja markkinoinnin kehittämiseen. Kilpailun kasvaessa ja kansainvälisyyden lisääntyessä yritys pyrkii kasvamaan markkinoita nopeammin koko Atria-konsernin mukaisella, tarjoomalähtöisellä strategialla. Yritys kehittää tarjoomaansa asiakasyhteistyön kautta, jolloin asiakkaan liiketoimintaprosessit ja yrityksen omat prosessit voidaan sovittaa molempien kilpailukykyä parantavaksi yhteistoiminnaksi.

## KANSAINVÄLINEN ATRIA

### Kustannustehokkuutta koko tuotantoketjuun

Euroopan Unionin itälaajentumisen ja maailmanlaajuisen raaka-ainekaupan kasvun myötä liha-teollisuuden hintakilpailu on kiristynyt Pohjoismaissa ja koko Itämeren alueella. Kilpailukykyyn kehittäminen korkean kustannustason maissa, kuten Suomessa, vaatii alan yrityksiltä huomion keskittämistä erityisesti toiminnan kustannustehokkuuteen. Tällöin ei riitä, että tehostetaan vain teollisia prosesseja, vaan kehittämisen kohteena tulee olla koko tuotantoketju alkutuotannosta lähtien.

Parantaakseen oman liharaaka-aineensa kilpailukykyä Atria-konserni uudisti vuoden 2005 lopulla palvelunsa suomalaisille sopimustuottajilleen. Tavoitteena on nostaa sika-, nauta- ja siipikarjatilojen tuottavuutta 20 prosenttia, minkä vuoksi konsernin tytäryhtiö A-Tuottajat Oy organisoivat tuottajille suunnatut toiminnot ja palvelut uudelleen.

Samaan aikaan Atria Oy toteuttaa mittavia teollisia investointeja. Vuonna 2007 valmistuvan, uuden logistiikkakeskuksen ohella Nurmon tehtaan tehokkuutta ja kapasiteettia nostaa juuri valmistunut sikateurastamo. Sen käsittelykapasiteetti on noin 4 000 sikaa päivässä, ja teurastushygienia on alan uusimman teknologian avulla saatu kansainvälisestikin arvioiden hyvin korkealle tasolle. Uskon, että uusi teurastamo avaa kustannustehokkaita mahdollisuuksia myös viennin lisäämiseen.

Juha Gröhn  
johtaja, liha-teollisuus



# Pit-Product



## Pit-Product

- Atria Yhtymä Oyj:n venäläinen tytäryhtiö
- Liikevaihto noin 14 miljoonaa euroa (1.10–31.12.2005)
- Yhtiön päätuotteita ovat erilaiset lihavalmisteen, erityisesti makkarat.
- Tuotemerkki: Pit-Product
- Tuotantolaitokset sijaitsevat Pietarissa.

## *Tomaattinen meetvursti-mozzarellapiirakka*

### *pohja*

100 g voita  
3 dl vehnäjauhoja  
1 muna  
1 rkl kylmää vettä

### *täyte*

200 g mozzarellaa  
100 g Atria meetvursti-rouhetta  
2 tomaattia  
2 dl kermaa  
2 muna  
1 tl suolaa  
1 tl aromisuolaa  
riippaus mustapippuria  
n. 500 g mozzarellaraastetta

*Nypi jauhot ja voi murumaiseksi seokseksi. Lisää joukkoon nopeasti sekoittaen vesi ja kananmuna. Painele taikina halkaisijaltaan noin 25 cm leveän vuoan pohjalle ja reunoille. Paista pohjaa uunin alaosassa 200 asteessa noin 10 minuuttia. Viipaloi sillä aikaa mozzarella ja tomaatit. Sekoita keskenään kerma, kananmunat ja mausteet. Asettele paistuneen pohjan päälle meetvurstiruhe, viipaloitu mozzarella ja tomaatit. Kaada päälle muna-kermaseos. Ripottele päälle viimeisenä mozzarellaraaste. Jatka paistamista noin 30 minuuttia. Tarjoa hieman jäähtyneenä.*

## Vuosi 2005

- Liikevaihdon kasvu jatkui vahvana.
- Toteutettiin huomattavia tuotannollisia investointeja sekä laadittiin suunnitelmat tuotanto- ja jakelukapasiteetin merkittävästä lisäämisestä.
- Yritysryhmän lihanjalostusliiketoimintojen siirtyminen Atria-konsernin omistukseen hyväksyttiin lokakuussa 2005.

Loppuvuodesta 2005 Atria-konsernin omistukseen siirtyneen Pit-Productin kasvu jatkui voimakkaana. Yrityksen liikevaihto kasvoi vuodessa yli 70 prosenttia, ja se oli lihanjalostajien markkinajohtaja Pietarin alueella. Yhtiön markkinaosuus oli Atrian tekemien selvitysten mukaan lähes 20 prosenttia. Pit-Productin kannattavuus oli korkeista investointikustannuksista ja muista toiminnan kehittämiskustannuksista huolimatta tyydyttävä.

Vuonna 1996 perustettu Pit-Product on kasvanut nopeasti Pietarin lähes viiden miljoona asukkaan markkina-alueella. Se on lähes kolminkertaistanut liikevaihtonsa vuodesta 2003, ja Pit-Product -tuotemerkki on nopeimmin kasvavia liha-alan tuo-

temerkkejä Pietarin ketjuuntuuvassa vähittäiskaupassa.

Yrityksellä on kaksi tuotantolaitosta, joiden kapasiteetin ja kustannustehokkuuden nostamiseen yritys investoi vuonna 2005 noin kymmenen prosenttia liikevaihdostaan. Kapasiteetti ei kuitenkaan riitä tyydyttämään kysynnän nopeaa kasvua, ja Atria-konserni käynnistikin välittömästi suunnitteluprosessin uuden lihanjalostehtaan ja logistiikkakeskuksen rakentamiseksi. Investoinnin arvioidaan yli kaksinkertaistavan yhtiön tuotantokapasiteetin ja tehostavan merkittävästi logistisia toimintoja.

### Suuri kasvupotentiaali

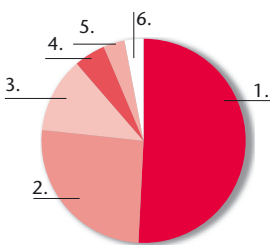
Pietarin kasvava vähittäiskaupamarkkina on voimakkaassa muutosvaiheessa, joka luo Pit-Productille suuren kasvupotentiaalin.

Vähittäiskaupan merkitys perinteisen tori- ja hallimyyntin ohella on kasvanut nopeasti, ja sen osuus Pietarin kaupungin elintarvikekaupasta vuonna 2005 oli noin 40 prosenttia. Vuoteen 2008 mennessä vähittäiskaupamyynnin osuuden arvioidaan nousevan jo 60 prosenttiin. Jakelutien muutosprosessia johtavat venäläiset ja ulkomaiset vähittäiskaupaketjut, joiden osuus kaupungin elintarvikekaupasta

kasvaa selvästi kokonaismarkkinan kasvua nopeammin. Pit-Productin asiakkaina ovat Pietarin kaikki merkittävimmät vähittäiskaupaketjut.

Myös kysynnän määrä ja rakenne muuttuvat nopeasti Pietarin alueella. Pit-Productin päätuoteryhmien, erilaisten makkaroiden ja kokolihat tuotteiden, kysynnän arvioidaan vuonna 2006 kasvavan kuudesta kahdeksaan prosenttia. Elintason nousun myötä kysyntä suuntautuu entistä korkealaatuisempiin ja kalliimpiin tuoteryhmiin, jotka ovat Pit-Productin keskeisiä kasvusegmenttejä.

### Myynti tuoteryhmittäin 2005



1.	Nakit ja pienet grillimakkarat	51 %
2.	Keittomakkarat	26 %
3.	Puolisavustetut makkarat ja servelaadi	12 %
4.	Savustetut makkarat	5 %
5.	Kestomakkarat	3 %
6.	Viipaloidut tuotteet	3 %

### Tuoteryhmien kehitystrendit Pietarin markkina-alueella

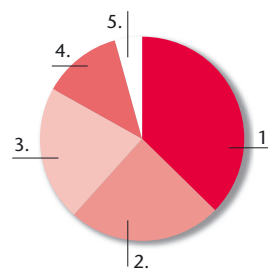
1.	Keittomakkarat	↑
2.	Puolisavustetut makkarat	↓
3.	Savustetut keittomakkarat	↑
4.	Kestomakkarat	↑
5.	Nakit ja pienet grillinakit	↑
6.	Kokolihat tuotteet	↑

Lähde: Pit-Product, 2006





Henkilöstön jakauma  
yhtiöittäin 31.12.2005



1. Atria Oy .....	1 998
2. Pit-Product .....	1 300
3. Lithells AB .....	1 150
4. Baltian tuotantoyhtiöt <sup>*)</sup> .....	673
5. Liha ja Säilyke Oy .....	230

<sup>\*)</sup> UAB Vilniaus Mesa ja AS Valga Liha-  
tööstus

Atria-konserni panostaa henkilöstönsä hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen muun muassa tukemalla monipuolisesti henkilöstön liikunta- ja kulttuuriharrastuksia.

## Vuosi 2005

- Henkilöstön kokonaismäärä konsernissa kasvoi 20 prosenttia\*\*.
- Suomessa Atria 2008 -kehittämishjelma eteni tavoitteiden mukaisesti.
- Koulutus- ja kehittämishankkeiden keskeiseksi tavoitteeksi nousi kustannustehokkuuden parantaminen.

\*\*\*) Luku sisältää venäläisen Pit-Productin henkilöstön.

**A**tria-konsernin henkilöstöpolitiikan lähtökohtina ovat yhtiön arvot. Niissä korostuvat toiminnan tuloksellisuus ja uusiutumiskyky. Tuloksellisuuden keskeiseksi elementiksi on määritelty toiminnan kustannustehokkuus, joka erityisesti Suomessa ja Ruotsissa on noussut merkittävimäksi kilpailukykyä edistäväksi tekijäksi. Koko organisaation uusiutumiskyky nähdään voimavarana, jolla Atria vastaa asiakaskuntansa muuttuviin tarpeisiin ja tulevaisuuden odotuksiin. Uusiutumiskyky edistää verkostomaisen ja asiakasyhteistyön ymmärtäminen ja arvostaminen sekä erityisesti henkilökohtaisen ja koko yrityksen osaamisen kehittäminen.

Atria-konsernin osaamisen ja johtamisen kehittämisen keskeinen työkalu on Atria 2008 -kehittämishjelma <sup>(\*)</sup>. Sen tavoitteena on koko yhtiön toimintatavan ja -kulttuurin kehittäminen toimintaympäristön muutoksia vastaaviksi. Muutoksista voimakkaimmat ovat elintarvikealan kansainvälistyminen sekä kaupan ja elintarvike-teollisuuden uudenlaiset yhteistyömuodot. Ohjelman konkreettisina työkaluina ovat erilaiset koulutus-, kehittämis- ja oppimishankkeet. Koulutushankkeet ulot-

<sup>(\*)</sup> Kehittämishjelma kattaa vain konsernin Suomen toiminnot.

tuvat ammattiosaamisen erikoisammattitutkinnoista eritasoisiin johtamiskoulutuksiin. Kehittämis- ja oppimishankkeet painottuvat työssä oppimiseen.

Vuoden 2005 merkittäviä kehittämis-hankkeita oli muun muassa Nurmon tuotantolaitosten tuotannonohjausjärjestelmän uusiminen, jossa onnistuminen edellytti koko henkilöstön osallistumista ja kehittämispanosta. Atria on ottanut käyttöönsä koko henkilöstönsä osaamisen myös prosessien jatkuvassa kehittämisessä alkutuotannosta aina asiakasrajapinnassa toimimiseen saakka. Kun Atria on sovittanut asiakkaidensa liiketoimintaprosesseja ja omia prosessejaan kilpailukyiseksi yhteistoiminnaksi, se on samalla kasvattanut henkilöstön osallistumismahdollisuuksia. Osasto- ja tiimipalavereista on tullut tärkeitä kehittämisfoorumeita ja viestintäkanavia.

Henkilöstön sitoutuminen kehittämisohjelmaan on kasvanut. Keskeinen syy tähän on ollut vakituisten työsuhteiden suhteellisen määrän kasvu määräaikaisiin verrattuna.

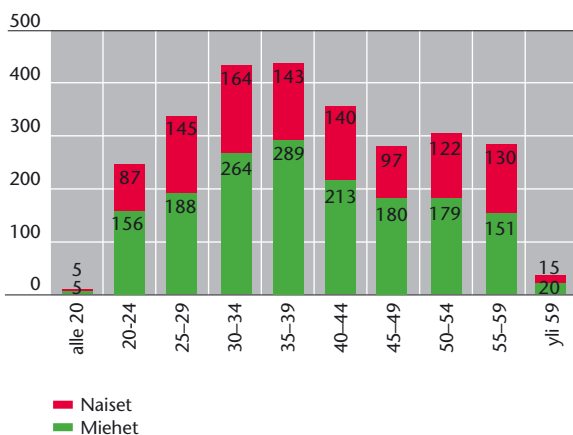
### Sisäinen viestintä kehittämisen kohteena

Kun Atria-konserni toteuttaa kehittämis-hankkeitaan, avainasemassa on hyvän

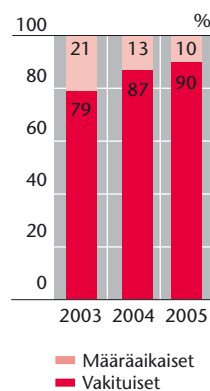
esimiestoiminnan lisäksi tiimityö. Yritys kehittää sekä tiimien välistä että tiimien sisäistä yhteistyötä. Osassa liiketoimintoista otettiin käyttöön tiimimittaukset, joilla seurataan tiedonkulun kehittymistä tiimien välillä ja sisällä. Mittaukset tuottavat tietoa myös esimiesten viestintätaitojen kehittämiseen.

Sisäisen viestinnän tehostamiseksi Atria Oy perusti Atriumiksi nimetyn intranet-kanavan jo aiemmin perustetun sisäisen TV-infokanavan lisäksi. Uusi kanava on parantanut tuotanto-osastoilla työskentelevien tiedonsaantimahdollisuuksia ja samalla lisännyt heidän palautteenantomahdollisuuttaan organisaation johdolle.

Atria Oy:n henkilöstön ikäjakauma 2005



Työsuhteet Atria Oy:ssä

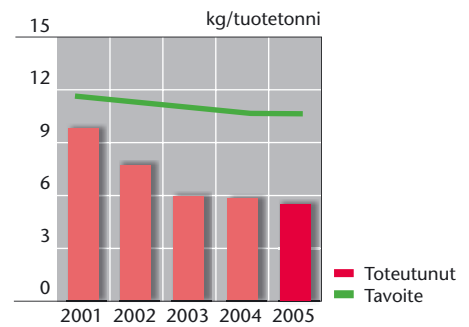


# Ympäristö, tuoteturvallisuus ja hygienia

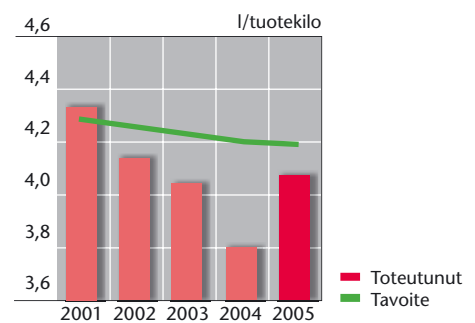
30



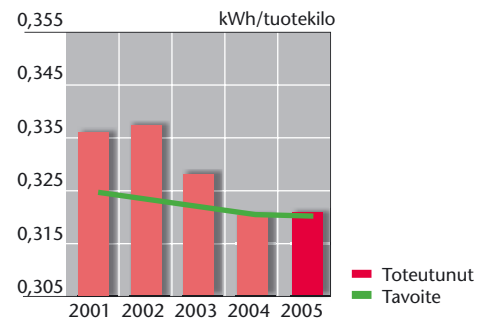
## Kaatopaikkajäte



## Vedenkulutus



## Sähkönkulutus



## Vuosi 2005

- Ympäristöohjelman tavoitteet saavutettiin.
- Veden kulutusta ja vesistön kuormitusta vähennettiin investoimalla prosesseihin.
- Jätteen määrää ja ympäristöriskejä hallittiin ja pienennettiin useilla investoinneilla.
- Tuotantoprosessien omavalvontajärjestelmän avulla turvattiin tuoteturvallisuus ja riittävä hygienia-  
taso.

**A**tria-konserni kehittää ympäristönsuojelunsa ja tuoteturvallisuuksensa tasoa jatkuvan parantamisen periaatteella.

Atria Oy:n ympäristöjärjestelmä on sertifioitu ja perustuu ISO 14001 -standardiin. Sertifiointi kattaa Atria Oy:n Nurmon, Kauhajoen ja Kuopion tuotantolaitokset sekä Lithells AB:n yksiköt. Muissa tuotantoyksiköissä ympäristöasioiden hoidossa noudatetaan vastaavaa tasoa. Atria Oy edellyttää myös toimittajiltaan ja alihankkijoiltaan toimintatapoja, jotka kuormittavat ympäristöä mahdollisimman vähän. Ympäristöjärjestelmän tehokkuus arvioidaan ulkoisesti ja sisäisesti useita kertoja vuodessa.

### Ympäristöohjelman merkittävimmät tavoitteet saavutettiin

Atria Oy:n ympäristöpolitiikan päämääränä on, että kaatopaikkajätteen määrää vähennetään, ilmanpäästöjä seurataan, energian käyttöä tehostetaan ja lämmön talteenottoa lisätään. Päämääriin pyritään ympäristöpolitiikasta johdetun Atria Oy:n ympäristöohjelman avulla.

Ympäristöohjelman tavoitteet määritellään jatkossa kerrallaan kolmen vuoden jaksolle. Edellinen jakso päättyi vuonna 2005, ja sen tavoitteet täytettiin pääsääntöisesti odotusten mukaisesti. Vertailuvuoden 1999 nähden sähkön kulutus vähe-

ni tuotekiloa kohden kahdella ja veden kulutus kolmella prosenttiyksiköllä sekä lämmön talteenotto lisääntyi 20 prosenttiyksiköllä. Vesistön kuormituksessa pysyttiin tavoitteen mukaisesti vertailuvuoden tasolla.

Yleisesti tavoitteita on vuosina 2000–2005 toteutettu kehittämällä järjestelmällisesti tuotantoprosessien energian- ja vedenkäytön tehokkuutta. Vuonna 2005 panostettiin vesistöjen kuormituksen pienentämiseen: erityisesti Nurmossa ja Kauhajoella parannettiin jäteveden esikäsitteilyä. Nurmossa panostettiin myös ympäristöriskien minimointiin öljy- ja neste-kaasusäiliöiden suojausta tehostamalla.

Ympäristöohjelman suurin haaste oli viimekin vuonna tavoite vähentää pakkausmateriaalia yhdellä prosenttiyksiköllä tuotetonta kohden vuoden 1999 tasosta. Koska kuluttajien toiveet ohjaavat pakkaussuunnittelua, tavoitteeseen päättiin vain osittain. Myös tavoitteesta vähentää yhdyskuntajätteen määrää kymmenellä prosenttiyksiköllä tuotetonta kohden viiden vuoden aikana jäätin hieman. Vuonna 2005 panostettiin erityisesti jätteiden lajittelun tehostamiseen ennen kaikkea henkilöstön asennemuokkauksen kautta. Ekotehokkuutta lisättiin järjestämällä kompostointia uudelleen Kauhajoella ja Nurmossa.

Vuoden 2006 alusta alkoi uusi ympäristö-

jakso 2006–2008. Sen painopisteet ovat entisen kaltaisia, sillä ympäristönäkökulmasta Atria Oy:n tuotantoprosessit eivät ole juuri muuttuneet. Toiminnassa ei käytetä uusia energiamuotoja eikä siinä synny uusia jätelajeja. Sen sijaan jätehuoltoon kiinnitetään entistä enemmän huomioita erityisesti syntypaikkalajittelussa.

### Omavalvontajärjestelmä takaa tuoteturvallisuu den

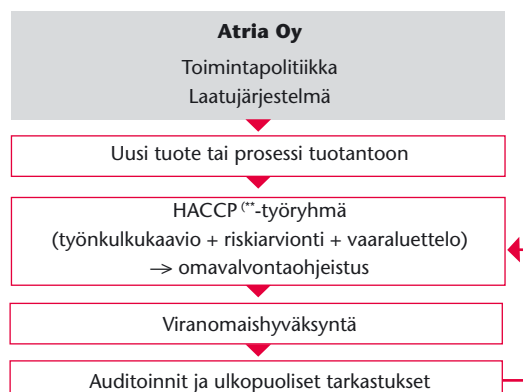
Atria-konsernin tuotteiden turvallisuuteen ja mikrobiologiseen laatuun vaikuttavat raaka-aineet, tuotantoprosessit ja jakeluketjut. Niiden riskit on tunnistettu ja riskien hallitsemiseksi on luotu tarkkailujärjestelmä. Viranomaisvalvonnan lisäksi konsernin tuotantolaitoksilla on käytössä omavalvontajärjestelmä, jonka avulla varmistetaan raaka-aineiden laatu, tuotantoprosessien toimivuus, valmistuneiden tuotteiden turvallisuus ja logistiikan varmuus. (Ks. kaavio alla.)

### Kulutukset suhteutettuna liikevaihtoon <sup>c</sup>

	2002	2003	2004
<b>Sähkönkulutus</b> MWh / 1 000 EUR	0,31	0,26	0,26
<b>Vedenkulutus</b> m <sup>3</sup> / 1 000 EUR	3,18	3,22	3,05
<b>Kaatopaikkajäte</b> kg / 1 000 EUR	6,26	4,67	4,58
<b>Jäteveden kuormitus</b> BHK, kg / 1 000 EUR	3,41	3,83	3,40

<sup>c</sup> Luvut Atria Yhtymä Oyj:n Suomen tuotantolaitoksista, poislukien Liha ja Säilyke Oy

### Atrian omavalvontajärjestelmä



<sup>(\*)</sup> Hazard Analysis Critical Control Points





Atria-konserni selvittää kuluttajakäyttäytymisessä tapahtuvia muutoksia johdonmukaisella perustutkimuksella ja selvityksillä, jotka ohjaavat tuoteryhmästrategioiden painotuksia.

## Vuosi 2005

- Markkina-asema Suomessa vahvistui. Kesän sesongin myynti ylitti asetetut tavoitteet.
- Atria-kattomerkkiä vahvistettiin merkittäväillä investoinneilla mediamainontaan.
- Markkinoinnin roolia konsernitason funktiona vahvistettiin.



**M**arkkinoinnin ja muiden kaupallisten toimintojen merkitys yhtenä Atria-konsernin keskeisenä menetystekijänä korostui edelleen vuonna 2005. Tämän vuoksi niiden roolia konsernitason funktiona vahvistettiin. Tavoitteena on, että tytäryhtiöiden kuluttaja- ja asiakasmarkkinoinnin sekä tuoteryhmätyöskentelyn strategisessa suunnittelussa, ohjauksessa ja käytännön toimeenpanossa otetaan entistä tarkemmin huomioon koko konsernin tavoitteet ja resurssit. Tarkalla koordinaatiolla ja mahdollisilla synergioilla Atria pyrkii markkinoinnin ja muiden kaupallisten toimintojen mahdollisimman suureen kustannustehokkuuteen yhtiön nykyisessä kasvuvaiheessa.

Kun Atria-konserni priorisoi markkinoinnin synergiakohteita, päätöksenteon perusteina käytetään konserniviisiota, jonka mukaan Atria pyrkii olemaan toimialansa paras yhteistyön kehittäjä ja kuluttajakäyttäjyksen tuntija. Mahdollisiksi konsernitason synergiakohteiksi Atria on määritellyt muun muassa kuluttajatutkimukset, kuluttaja- ja jakelutiemarkkinoinnin suunnittelun sekä tuoteryhmäkohtaisten työkalujen luomisen.

### Johtavat tuotemerkit jatkavat

Kuluttajamarkkinoinnissa Atria-konserni jatkaa nykyistä tuotemerkkistrategiaansa, jonka mukaisesti kullakin tytäryhtiöllä on omat johtavat tuotemerkinsä.

Suomessa Atria-tuotemerkki on hyvin vahva, sen identiteetti on kirkas ja tunnettuus toimialan paras <sup>1</sup> Ruotsissa Sibylla-tuotemerkki on segmenttinsä arvostetuin<sup>2</sup>, mutta Lithells-tuotemerkin tunnettuus ja arvostus eivät ole tavoitteiden mukaisia. Tuotemerkkiin panostetaan lähiaikoina erityisesti – myös sen vuoksi, että Lithells täyttää sata vuotta vuonna 2007.

### Parhaat käytännöt kansainvälisiksi

Atria-konsernin tuloksellinen jakelutie- ja kuluttajamarkkinointi Suomessa perustuu paljolti kuluttajatutkimusten onnistuneisiin analyysiin. Näiden pohjalta yhtiö on kyennyt luomaan oikeat tuoteryhmästrategiat sekä kaupallisesti menestyvät tuoteryhmät ja tuotteet.

Vaikka Suomessa toteutettuja markkinoinnin käytäntöjä ei sellaisenaan voida siirtää Atrian uusille kasvumarkkinoille

<sup>1</sup> Lähde: Makrotest Oy, 2004

<sup>2</sup> Lähde: Termo AB, 2004















Baltian alueelle ja Venäjälle, niiden parhaat käytännöt luovat hyvän pohjan maakohdaisille sovelluksille. Sovellusten käytäntöön vientiä helpottaa ja tehostaa Atrian kokemus verkostomaisesta yhteistyöstä, joka korostuu Itämeren alueen ketjuuntuvassa vähittäiskaupassa.



### Charlie Trotter tapasi Nuoret Kokit

Kansainvälisen ravintolamaailman valovoimaisimpiin persooniin lukeutuva Charlie Trotter (vasemmalla) vieraili Atrian 100 Nuorta Kokkia -koulutusohjelmassa. Trotter tunnetaan paitsi palkittuna, chicagolaisena ravintoloitsijana myös alan kirjailijana ja nimeään kantavan koulutussäätiön perustajana. Vuonna 2003 Atrian 100-vuotisjuhlien kunniaksi perustettuun koulutusohjelmaan on osallistunut jo lähes 300 nuorta ravintola-alan ammattilaista.



	vuodesta			vuodesta	
<b>Matti Tikkakoski</b> (53), ekonomi - toimitusjohtaja	1.2.2006			<b>Erkki Roivas</b> (60), KTM, HTM - talousjohtaja	1991
<b>Juha Gröhn</b> (42), ETM - varatoimitusjohtaja ja toimitusjohtajan sijainen - johtaja, lihateollisuus - A-Tuottajat Oy:n toimitusjohtaja - vastaa Atria Oy:n henkilöstötoiminnosta	1999 2003 2004			<b>Pasi Luostarinen</b> (39), KTM - markkinointijohtaja	2000
<b>Denis Mattsson</b> (52), eMBA - kaupallinen johtaja	1999			<b>Jarmo Aavikko</b> (54), MMM - toimitusjohtaja, Liha ja Säilyke Oy	1999
<b>Merja Leino</b> (45), FT - johtaja, siipikarjateollisuus - vastaa Atria Oy:n tuote- turvallisuudesta, strategisesta tuotekehityksestä ja laadun kehityksestä	2000			<b>Björn Widegren</b> (47), ekonomi - vt. toimitusjohtaja, Lithells AB 31.3.2006 asti  1.4.2006 lähtien tehtävää on hoitanut <b>Christer Åberg</b> (39)	
<b>Juha Ruohola</b> (40), MMM, eMBA - johtaja, lihavalmisteteollisuus - vastaa Atria-Tekniikka Oy:stä ja Atria Oy:n ostotoiminnoista	2002			<b>Audrius Skucas</b> (33), eläinlääkäri, MBA - toimitusjohtaja, UAB Vilniaus Mesa	2004
<b>Jarmo Lindholm</b> (32), KTM - johtaja, ateriateollisuus	2006			<b>Elmut Paavel</b> (51), Academy of Agriculture in Estonia, Roskilde Meat Trade College - toimitusjohtaja, AS Valga Lihatoöstus	2005
<b>Jukka Mäntykivi</b> (44), YTM - johtaja, ohjaustoiminnot - A-Logistiikka Oy:n toimitusjohtaja - vastaa konsernin tietohallinnosta	2003			<b>Gennady Emelianov</b> (50) - toimitusjohtaja, Pit-Product	2005

## Atria Yhtymä Oy

Yhtiökokous | Hallintoneuvosto | Hallitus

**Toimitusjohtaja**  
Matti Tikkakoski

### **Liha ja Säilyke Oy**

Toimitusjohtaja  
Jarmo Aavikko

### **Lithells AB**

vt. toimitusjohtaja  
Björn Widegren

Toimitusjohtaja  
Christer Åberg  
1.4.2006 lähtien

### **AS Valga Lihätööstus**

Toimitusjohtaja  
Elmut Paavel

### **UAB Vilniaus Mesa**

Toimitusjohtaja  
Audrius Skucas

### **Pit-Product**

Toimitusjohtaja  
Gennady Emelianov

### **Kaupalliset toiminnot**

Kaupallinen johtaja  
Denis Mattsson

### **Lihateollisuus**

Varatoimitusjohtaja  
Juha Gröhn

### **Siipikarjateollisuus**

Johtaja  
Merja Leino

### **Lihavalmisteteollisuus**

Johtaja  
Juha Ruohola

### **Ateriateollisuus**

Johtaja  
Jarmo Lindholm

### **Ohjaustoiminnot**

Johtaja  
Jukka Mäntykivi

### **Taloushallinto**

Talousjohtaja  
Erkki Roivas

### **Markkinointi**

Markkinointijohtaja  
Pasi Luostarinen



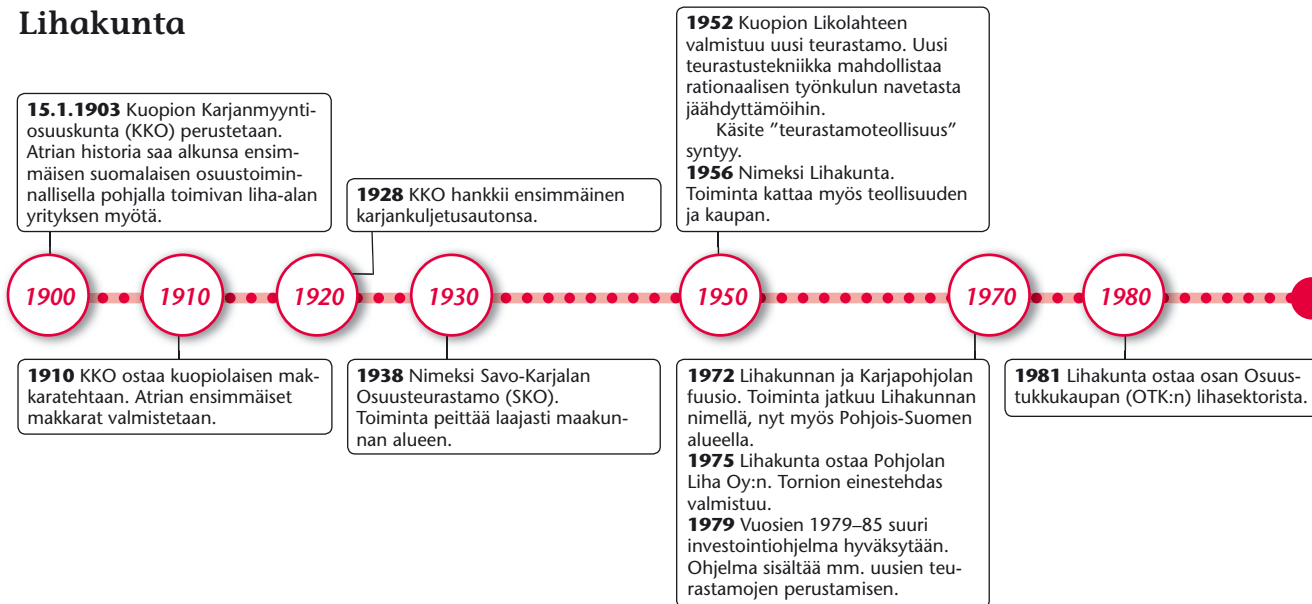


HALLITUS	vuodesta	HALLINTONEUVOSTO	vuodesta
<b>Hallituksen puheenjohtaja</b> <b>Matti Selin</b> (59), maanviljelijä	2005	<b>Hallintoneuvoston puheenjohtaja</b> <b>Ahti-Pekka Vornanen</b> (46), merkonomi, maanviljelijä hallintoneuvoston jäsen	1999 1998
<b>Hallituksen varapuheenjohtaja</b> <b>Timo Komulainen</b> (52), agrologi, maanviljelijä hallituksen jäsen	1996 1993	<b>Hallintoneuvoston varapuheenjohtaja</b> <b>Heikki Panula</b> (50), agronomi, maanviljelijä	2005
<b>Hallituksen jäsenet</b> <b>Tuomo Heikkilä</b> (57), maanviljelijä <b>Runar Lillandt</b> (61), maanviljelysneuvos <b>Seppo Paatelainen</b> (61), MMM, vuorineuvos, toimitusjohtaja 31.1.2006 saakka <b>Matti Tikkakoski</b> (53), ekonomi toimitusjohtaja 1.2.2006 alkaen <b>Erkki Roivas</b> (60), KTM, HTM, talousjohtaja <b>Ilkka Yliluoma</b> (59), maanviljelijä	1996 2003 1991 1991 2002	<b>Hallintoneuvoston jäsenet</b> <b>Juha-Matti Alaranta</b> (40), maanviljelijä <b>Pentti Annala</b> (61), maanviljelijä <b>Mika Asunmaa</b> (35), maanviljelijä <b>Martti Eronen</b> (61), maanviljelijä <b>Juhani Herrala</b> (46), maanviljelijä <b>Henrik Holm</b> (39), maanviljelijä <b>Pasi Ingalsuo</b> (39), maanviljelijä <b>Esa Kaarto</b> (46), maanviljelijä <b>Olavi Kuja-Lipasti</b> (48), agronomi, maanviljelijä <b>Kari Köpman</b> (54), maanviljelijä <b>Markku Laitinen</b> (48), maanviljelijä <b>Antti K. Liedes</b> (61), maanviljelijä <b>Matti Olkkonen</b> (58), maanviljelijä <b>Pentti Pirhonen</b> (51), maanviljelijä <b>Juhani Savolainen</b> (56), agronomi, maanviljelijä <b>Juho Tervonen</b> (55), maanviljelijä <b>Timo Tuhkasaari</b> (40), maanviljelijä	2000 1998 2005 2000 2002 2002 2004 2002 1997 2002 2002 2002 2001 1999 1999 2001 2002
<i>Hallituksen jäsenistä ovat vuonna 2006 erovuorossa Tuomo Heikkilä ja Ilkka Yliluoma.</i>		<i>Hallintoneuvoston jäsenistä erovuorossa ovat Henrik Holm, Juha-Matti Alaranta, Antti Liedes, Esa Kaarto, Juho Tervonen, Pentti Pirhonen ja Martti Eronen.</i>	
		<b>TOIMITUSJOHTAJA</b> <b>Seppo Paatelainen</b> (61), MMM, vuorineuvos toimitusjohtaja 31.1.2006 saakka <b>Matti Tikkakoski</b> (53), ekonomi toimitusjohtaja 1.2.2006 alkaen	1991
		<b>VARSINAISET TILINTARKASTAJAT</b> <b>Eero Suomela</b> , KHT <b>Pekka Loikkanen</b> , KHT	
		<b>VARATILINTARKASTAJAT</b> PricewaterhouseCoopers Oy, KHT-yhteisö <b>Markku Tynjälä</b> , KHT	

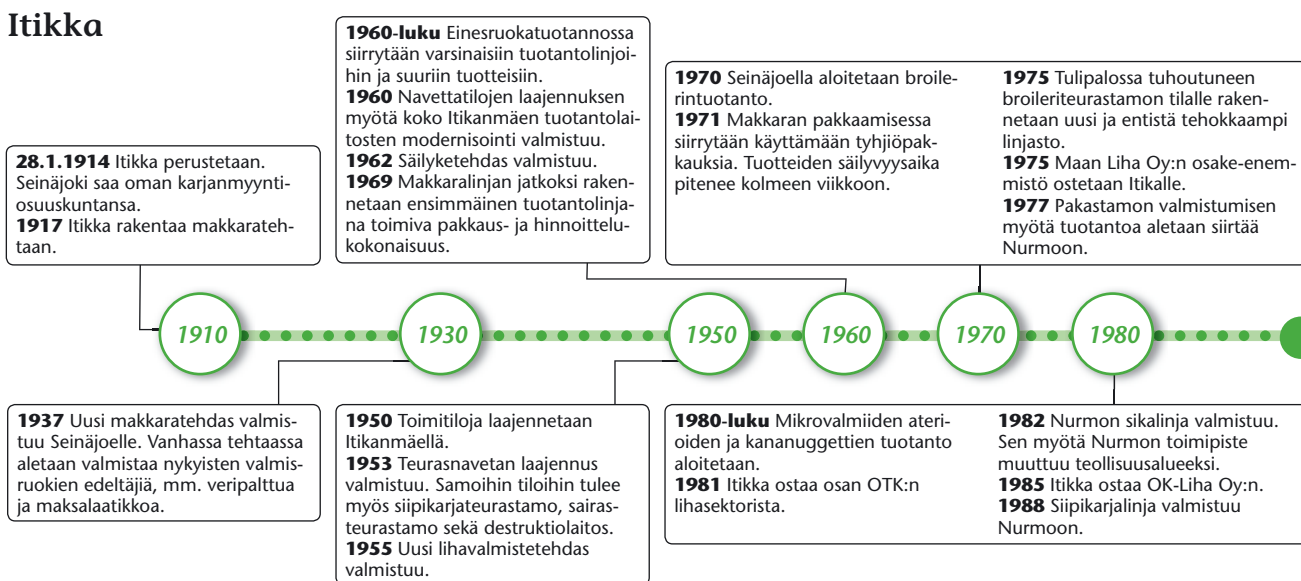
Takarivi: Erkki Roivas, Runar Lillandt, Seppo Paatelainen, Tuomo Heikkilä ja Ilkka Yliluoma

Eturivi: Ahti-Pekka Vornanen, Martti Selin, Timo Komulainen ja Heikki Panula

## Lihakunta



## Itikka



## Samaan aikaan Suomessa

1900-luvun alku	1900–1910	1930-luvun loppu	1940-luvun alku	1948	1950-luvun loppu
Osuustoiminta saa jalansijaa Suomesta	Suurin osa suomalaisista elää lähes omavaraisaloudessa maaseudulla.  Maatalous muuttuu karjatalousvaltaisemmaksi.  Lihaa tuotetaan arviolta 75–80 miljoonaa kiloa vuodessa.	Taloudellinen nousukausi tuo ruokapöytiin lisää lihaa.	Lihan myyntiä säännöstellään toisen maailmansodan vuoksi. Tehtaat ja tuotantolaitokset huolehtivat osaltaan armeijan muonituksesta ja evakkokarjasta.	Sotaa edeltänyt kulutuksen- ja tuotantotasoa saavutetaan.	Suomi nousee eurooppalaisten hyvinvointivaltioiden joukkoon.  Naisten työssäkäynti lisääntyy.  Tuoreen lihan käyttö lisääntyy, ja ensimmäiset einokset tulevat ruokapöytiin. Makkarankulutus kasvaa voimakkaasti.

**1988** Lihapolar Oy perustetaan. Se huolehtii kaikesta tuotannollisesta toiminnasta, myynnistä ja markkinoinnista. Lihapolar Oy listautuu Helsingin Arvopaperipörssin OTC-listalle.

## Atria Yhtymä Oyj

**1990** Lihapolar Oy ja Itikka Lihabotnia Oy fuusioituvat.  
**28.6.1991** Itikka-Lihapolar aloittaa toimintansa. Yhtiö hankkii omistukseensa Osuuskunta Pohjanmaan Lihan ja listautuu pörssiin.  
**1994** Nimeksi Atria Oyj. Atria-tuotemerkki oli aiemmin osuusteurastamoiden yhteiskäytössä vuodesta 1963.

**2000** Uusi logistiikkakeskus valmistuu Nurmoon.

**2002** Yhtiö ostaa ruotsalaisen Samfood AB:n liiketoiminnot Lithells AB:n osaksi. Siipikarjantuotannon lisäkapasiteetin rakennustyöt Nurmassa valmistuvat.

**2004** Liha ja Säilyke Oy:n uusi logistiikkakeskus valmistuu Forssaan. Atria laajentaa edelleen valmisruokatoimintaansa, kun uusi Home Meal Replacement -tuotteita (HMR) valmistava yksikkö avataan Karkkilassa.

1990

2000

2001

2002

2003

2004

2005

**1992–1996** Toimintoja keskitetään voimakkaasti kolmeen toimipisteeseen.  
**1996** Nurmon valmisruokatuotantoa tehostetaan.  
**1997** Atria Yhtymä ostaa ruotsalaisen Lithells AB:n.  
**1999** Forssalainen Liha ja Säilyke Oy hankitaan osaksi konsernia.

**2001** Lihan hankinta- ja neuvontayhtiö A-Tuottajat Oy perustetaan yhteistyössä osuuskunta Pohjanmaan Lihan kanssa. Atrian logistiset toiminnot yhtiöitetään A-Logistiikka Oy:ksi ja rakennetaan huippunykyaikainen logistiikkakeskus.

**2003** Atria-konserni laajentaa toimintaansa Itämeren alueella ostamalla liettualaisen UAB Vilniaus Mesan. Uusi siipikarjateurastamo valmistuu Nurmoon. Nimeksi Atria Yhtymä Oyj.

**2005** Konserni vahvistaa asemaansa Baltiassa ostamalla virolaisen AS Valga Lihätööstusin. Atria-konserni aloittaa toimintansa Venäjällä hankkimalla omistukseensa pietarilaisen Pit-Productin. Atrian ateriarteollisuudesta päätetään muodostaa uusi liiketoimintayksikkö.

**1988** Itikka Lihabotnia Oy perustetaan. Kaikki teollinen ja kaupallinen toiminta siirretään hankintaa ja eläinvalitusta lukuun ottamatta tytäryhtiölle Itikka Lihabotnia Oy:lle. Yritys listautuu Helsingin Arvopaperipörssin varsinaiselle pörssilistalle – ensimmäisenä eteläpohjalaisena yrityksenä ja ensimmäisenä osuusteurastamona.

### 1960-luku

Suomalaiset muuttavat kaupunkeihin.  
 Pakastimet yleistyvät.

Makkaran suosio kasvaa, kun sen hinta laskee koneellisen valmistuksen ansiosta.

### 1970-luku

Suomalaisten liikalihavuuden torjumiseksi kiinnitetään huomiota ruoan terveellisyyteen.

Suuri osa syö lounaansa koulussa tai työpaikalla. Ravintoloissa käyminen ja matkustelu lisääntyvät. Uusia suomalaisten ruokatrendejä ovat grillaus ja pakasteet.

### 1980-luku

Elintaso nousee kulutusjuhlien tasolle. Keittiöt koneistuvat, ja mikroaaltouuni löytyy yhä useammasta suomalaiskodista.

Ruoanlaitto on muotia, ainakin viikonloppuisin. Arkena syödään helppoja valmisruokia.

### 1990-luku

Lama ja työttömyys iskevät Suomeen.

Kun lama hellittää, suomalaisten kiinnostus ruoanlaittoa kohtaan palautuu nopeasti. Terveellisestä ruoasta tulee monelle elämäntapa. Erityisruokavaliot yleistyvät.

Suomi liittyy EU:iin. Suomalainen ruokakulttuuri saa kansainvälisiä vaikutteita.

### 2000-luku

Ruoka on kiinteä osa elämäntapaa ja identiteettiä.

**ATRIA YHTYMÄ OYJ***Pääkonttori:*

Lapuantie 594, Nurmo  
 PL 900, 60060 ATRIA  
 Puhelin: 020 472 8111  
 Faksi: (06) 416 8440  
 etunimi.sukunimi@atria.fi  
 www.atria.fi

**ATRIA OY**

Kaikkien Atria Oy:n Suomen  
 toimipaikkojen puhelin: 020 472 8111

*Pääkonttori:*

Lapuantie 594, Nurmo  
 PL 900, 60060 ATRIA  
 Faksi: (06) 416 8440  
 etunimi.sukunimi@atria.fi  
 www.atria.fi

*Asiakaspalvelukeskus:*

Varastotie 9, Seinäjoki  
 PL 900, 60060 ATRIA  
 Faksi: (06) 416 8202

*Taloushallinto:*

Vaasantie 1, Seinäjoki  
 PL 900, 60060 ATRIA  
 Faksi: (06) 416 8207

*Muut toimipaikat:*

Soidinkuja 4–6 B  
 00700 HELSINKI  
 Faksi: (09) 6135 3277

Yrittäjäntie 60  
 03600 KARKKILA  
 Faksi: (09) 387 2732

Rahikkatie 95  
 61850 KAUAJOKI  
 Faksi: (06) 231 3377

Ankkuritie 2  
 PL 147, 70101 KUOPIO  
 Faksi: (017) 262 7776

Brundby Hovedgade 98  
 DK-8305 SAMSOE, TANSKA  
 Puhelin: +45 70 228 210  
 Faksi: +45 70 228 218

**A-LOGISTIikka OY**

Lapuantie 594, Nurmo  
 PL 900, 60060 ATRIA  
 Puhelin: 020 472 8111  
 Faksi: (06) 416 8038  
 etunimi.sukunimi@atria.fi  
 www.atria.fi

Tesomanvaltatie 24  
 33310 TAMPERE  
 Puhelin: 020 472 8111  
 Faksi: (03) 345 1297

**ATRIA-TEKNIikka OY**

Lapuantie 594, Nurmo  
 PL 900, 60060 ATRIA  
 Puhelin: 020 472 8111  
 Faksi: (06) 416 8038  
 etunimi.sukunimi@atria.fi  
 www.atria.fi

**LIHA JA SÄILYKE OY***Hallinto:*

Pusurinkatu 48  
 30100 FORSSA

*Tuotanto:*

Rantapuisto 47  
 30100 FORSSA  
 Puhelin: (03) 41 541  
 Faksi: (03) 415 4244  
 etunimi.sukunimi@lihasailyke.fi  
 www.forssan.fi

**LITHELLS AB**

SE-697 80 SKÖLLERSTA, RUOTSI  
 Puhelin: +46 19 300 300  
 Faksi: +46 19 230 022  
 etunimi.sukunimi@lithells.se  
 www.lithells.se

*Tuotanto:*

Atria Lithells AB  
 SE-697 80 SKÖLLERSTA, RUOTSI  
 Puhelin: +46 19 300 300  
 Faksi: +46 19 230 022

*Muut toimipaikat:*

Skogholmsgatan 12  
 Box 446  
 SE-201 24 MALMÖ, RUOTSI  
 Puhelin: +46 19 300 300  
 Faksi: +46 40 224 273

Grosshandlarvägen 1  
 Box 42075  
 SE-126 13 STOCKHOLM, RUOTSI  
 Puhelin: +46 19 300 300  
 Faksi: +46 8 685 4263

Atria Concept Oy  
 Soidinkuja 4–6 B  
 00700 HELSINKI  
 Puhelin: 020 472 8111  
 Faksi: (09) 6135 3277

Atria Concept AB  
 Augustendalsvägen 19  
 SE-131 52 NACKA STRAND, RUOTSI  
 Box 1292  
 SE-131 28 NACKA STRAND, RUOTSI  
 Puhelin: +46 8 5563 0650  
 Faksi: +46 8 5563 0660

*Svensk Snabbmat för Storkök AB**Pääkonttori:*

Stångjärnsgratan 5  
 S-70363 ÖREBRO, RUOTSI  
 Puhelin: + 46 19 17 2600  
 Faksi: +46 19 17 2690

**UAB VILNIAUS MESA**

Savanoriu pr. 219 A  
 LT-2600 VILNIUS, LIETTUA  
 Puhelin: +370 5210 6837  
 Faksi: +370 5210 6830  
 info@vilniausmesa.lt  
 www.vilniausmesa.lt

**AS VALGA LIHATÖÖSTUS**

Metsa str. 19  
 EE-68206 VALGA, VIRO  
 Puhelin: +372 76 79 900  
 Faksi: +372 76 79 901  
 www.valgalkt.ee

**PIT-PRODUCT**

pr. Obukhovskoy Oborony 70  
 RUS-192029, SAINT-PETERSBURG,  
 VENÄJÄ  
 Puhelin: +7 812 567 8822  
 Faksi: +7 812 346 6176  
 office@pitproduct.ru  
 www.pitproduct.ru



**SUOMI**

Atria Oy

- 1 Nurmo
  - 2 Karkkila
  - 3 Kauhajoki
  - 4 Kuopio
- Liha ja Säilyke Oy
- 5 Forssa

**RUOTSI**

Lithells AB

- 6 Sköllersta
- 7 Malmö
- 8 Tukholma

**LIETTUA**

UAB Vilniaus Mesa

- 9 Vilna

**VIRO**

AS Valga Lihatööstus

- 10 Valga

**VENÄJÄ**

Pit-Product

- 11 Pietari



Atria-konsernin tuotantolaitokset





ATRIA YHTYMÄ OYJ  
PL 900, 60060 ATRIA  
Puhelin: 020 472 8111  
Faksi: (06) 416 8440  
[www.atria.fi](http://www.atria.fi)