

VUOSIKERTOMUS 2016



SISÄLTÖ

3

Leijona
Catering
lyhyesti

4

Vuosi 2016
lyhyesti

6

Toimitusjohtajan
katsaus

8

Liike-
toiminta

12

Vastuullisuus

24

Hallitus

25

Johtoryhmä

26

Hallituksen
toiminta-
kertomus

29

Tuloslaskelma

30

Tase

31

Rahoitus-
laskelma

LEIJONAN ASIAKASLUPAUKSET



KUUNTELEMME AINA TARKASTI

Täytämme asiakkaittemme ruokaan ja ruokailuun liittyvät tarpeet ja toiveet aikaan ja paikkaan katsomatta. Onnistumme tehtävässämme, koska kuuntelemme asiakkaitamme paitsi tarkalla korvalla, myös hellällä sydämellä.



TUNNEMME JA KANNAMME VASTUUMME

Asiakkaittemme hyvinvoinnista huolehtiminen on tärkein tehtävämme. Huolehdimme tehtävästämme tinkimättä ja haasteiden edessä taipumatta. Sillä kun asiakkaamme voivat hyvin, koko Suomikin voi paremmin.



LUOMME PARHAITA HETKIÄ

Ruokamme on puhdasta ja tuoretta, ravitsevaa ja terveellistä, maistuvaa ja herkullista. Tunnumme maailman keittiöt, mutta raaka-aineissa suosimme suomalaista. Teemme mahdollisimman paljon itse. Näistä aineksista luomme päivän parhaat hetket.



LEIJONA CATERING LYHYESTI

Kotimaisen ruoan **LÄHETILÄS**

Leijona Catering Oy on Puolustusvoimien ravitsemis- palvelujen yhtiöittämisen myötä vuonna 2012 syntynyt suomalainen ruokapalveluja tarjoava yritys.

Suurin asiakkaamme on Puolustusvoimat, jolle toteutamme kaikki ruokapalvelut. Tarjoamme päivän ateriat kaikille Puolustusvoimien palveluksessa oleville asevelvollisille sekä Puolustusvoimien henkilökunnalle. Toisena liiketoiminta-alueena kehitimme vuosina 2014 - 2016 henkilöstö- ja opiskeljaruokailua.

Palvelimme vuoden 2016 lopussa yli 50 toimipisteessä Raaseporista Sodankylään, ja palveluksessamme

oli noin 460 catering-alan erikoisosaaajaa. Asiakkaamme nauttivat päivittäin yli 70 000 valmistamaamme ateriaa. Valmistamme ateriat itse paikan päällä puhtaista, kotimaisista raaka-aineista. Näin syntyy terveellistä ja maistuvaa ruokaa.

Vastuullisuusnäkökohtien huomioon ottaminen on keskeinen osa toimintatapaamme. Tunnettuamme vastuumme asiakkaidemme hyvinvointia edistävänä ruokalan osaajana ja kehittäjänä sekä työyhteisönä ja kumppanina. Olemme sitoutuneet vähentämään toimintamme ympäristövaikutuksia koko ruokaketjussa.

VASTUULLISET TOIMINTATAVAT

kehittämisen painopiste

Panostimme vuoden aikana vastuullisten toimintatapojen kehittämiseen ja saavutimme merkittäviä edistysaskeleita erityisesti toimintamme ympäristökuormittavuuden vähentämisessä. Edelleen parantunut asiakastytyväisyys kertoi onnistumisestamme päivittäisessä työssämme. Jatkoimme pitkäjänteistä työtä toimintamme asiakaslähtöisyyden ja tehokkuuden sekä osaamisemme kehittämiseksi.

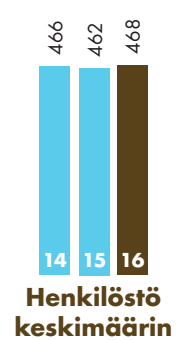
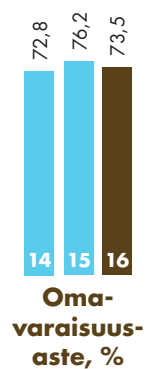
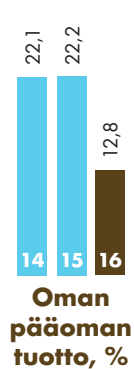
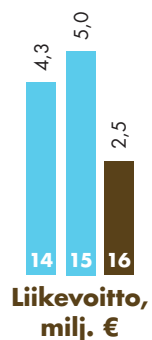
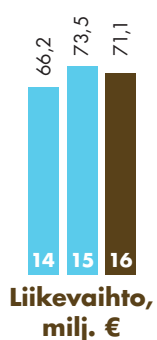
KESKEISET TAPAHTUMAT

- Puolustusvoimien strategisena kumppanina panostimme valmiuden edelleen kehittämiseen.
- Tehostimme toimintaamme viemällä käytäntöön yhtenäisiä toimintakonseptejamme - Leijonan tapaa toimia - koulutuksen ja digitaalisten työkalujen avulla.
- Olemme mukana kestävän kehityksen yhteiskuntasi-
toumuksessa ja edistämme toiminnallamme vaikut-
tavien kansalaisten yhteiskuntaa ja resurssiviisasta
taloutta.
- Ympäristö- ja laatutoimintomme auditoitiin uudelleen
ISO 14001 - ja ISO 9001 -sertifiointien uusien kritee-
rien mukaisesti.
- Toteutimme Kajaanissa sijaitsevassa varuskuntara-
vintola Hoikanhovissa materiaalivirtojen järje-
stämiseen ja hävikin pienentämiseen keskittyvän materiaa-
likatselmuksen. Saatujen tulosten perusteella olemme
asettaneet selkeät tavoitteet muun muassa hävikin ja
biojätteen vähentämiseen.
- Tekesin rahoittamassa Minä valitsen ja ympäristö
tukee -tutkimushankkeessa kehitämme suorituskykyä
ja palautumista tukevia elintarvikeratkaisuja varusmie-
hille ja keinoja terveellisten valintojen edistämiseksi
joukkoruokailussa.
- Jatkamme toimintaamme Puolustusvoimien ruoka-
huollon palveluntarjoajana ja strategisena kumppa-
nina. Yhtiön linjausten mukaisesti luovumme liiketoi-
minnasta yksityisillä markkinoilla.



AVAINLUVUT

	2016	2015	MUUTOS-%
Liikevaihto, milj.€	71,1	73,5	-3,2
Liikevoitto, milj.€	2,5	5,0	-49,4
Liikevoitto, % liikevaihdosta	3,6	6,8	
Tilikauden voitto, milj. €	2,1	4,0	-65,3
Oman pääoman tuotto-%	12,8	22,2	
Omavaraisuusaste, %	73,5	76,2	
Henkilöstö keskimäärin	468	462	1,0



Uusilla linjauksilla **VAHVASTI ETEENPÄIN**

Vuosi 2016 ei tuonut suuria muutoksia catering-alan keskeisiin trendeihin, vaan aiempien vuosien kehityssuunnat jatkuivat voimistuen. Ruoan alkuperän, laadun ja terveellisyysmerkit korostuivat yhä enemmän ihmisten ruokailua koskevissa valinnoissa, ympäristönäkökohdat nousivat entistä tärkeämmiksi alan yritysten toiminnassa ja digitaalisten sovellusten käyttö niiden toimintojen tehostamisessa lisääntyi. Me tahdomme olla alamme kärkijoukossa vastaamassa toimintaympäristön kehityksen myötä muuttuviin asiakastarpeisiin.

Olemme kirjanneet toimintaamme ohjaaviin asiakaslupauksiin tärkeimmäksi tehtäväksemme asiakkaittemme hyvinvoinnista huolehtimisen. Toteutamme tätä tehtävää tarjoamalla herkullista, laadukasta, terveellistä ja mahdollisimman pitkälti kotimaisista raaka-aineista itse valmistettua ruokaa. Asiakaskuntamme koostuu suurelta osin nuorista, ja meillä on tärkeä rooli kestävän hyvinvoinnin rakentamisessa ohjaamalla heitä terveellisiin ruokailutottumuksiin.

Ympäristökuomittavuuden vähentämisessä kehitimme etenkin hävikin hallintaa. Selvitimme hävikin syntyä useissa hankkeissa ruoanvalmistusketjun eri vaiheissa ja etsimme keinoja sen vähentämiseen. Konkreettisia tuloksiakin olemme jo saavuttaneet, mutta ennen kaikkea olemme luoneet toimintatavat hävikin merkittävälle vähentämiselle jatkossa.

Digitaalisia sovelluksia olemme käyttäneet hyvin tuloksin niin hävikin seurannassa, ravintoloiden omavalvonnassa kuin maksamisessakin, ja jatkamme toimintamme tehostamista digitaalisin keinoin.

YHDESSÄ KEHITTÄMISEN VUOSI

Toimintamme liikevaihto ja kannattavuus laskivat vuonna 2016 edellisvuodesta, ja kilpailukykyämme varmistamiseksi teimme vuoden aikana sopeuttamistoimia. Työskentelimme haastavilla markkinoilla yhtenäisenä ja aktiivisena joukkueena, minkä tuloksena sekä henkilöstömme tyytyväisyys että kaikkien asiakasryhmiemme tyytyväisyys palveluumme paranivat.

Erityisen ilahtunut olen siitä, että koko henkilöstömme osallistui entistä laajemmin palvelujemme ja sisäisten toimintatapojemme kehittämiseen muun muassa vuoden aikana toimintansa vakiinnuttaneissa osaajaverkostoissa. Niiden tavoitteena on synnyttää uusia oivalluksia, löytää entistä tehokkaampia työskentelytapoja ja jakaa parhaita käytäntöjä toimintamme eri osa-alueilla.

MARKKINA-ASEMAMME UUDET LINJAUKSET

Tulevaisuudessa keskitymme pääasiassa Puolustusvoimien strategiseen kumppanuuteen ja ruokapalvelujen tarjoamiseen, ja vetäydymme liiketoiminnasta yksityisillä markkinoilla. Nämä linjaukset merkitsevät meille selkeää muutosta viimeksi kuluneiden kolmen vuoden ajan toteuttamaamme strategiaan, jonka mukaisesti olemme Puolustusvoimien ruokapalvelujen ohella kehittäneet toisena liiketoiminta-alueenamme henkilöstö- ja opiskelijaruokailupalveluita. Olemme iloisia ja ylpeitä siitä, että pitkäaikainen kumppanuutemme Puolustusvoimien kanssa jatkuu, ja kehitämme edelleen



"Asiakaskuntamme koostuu suurelta osin nuorista, ja meillä on tärkeä rooli kestävän hyvinvoinnin rakentamisessa ohjaamalla heitä terveellisiin ruokailutottumuksiin."



määrätietoisesti palvelujamme heidän muuttuvien tarpeidensa mukaisesti.

ETEENPÄIN AKTIIVISEN KEHITTÄMISEN HENGESSÄ

Kustannustehokkuuden parantaminen ja henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksien lisääminen ovat edelleen kehittämistyömme pääteemat vuonna 2017. Kustannustehokkuutta haemme kiinnittämällä entistäkin enemmän huomiota hävikin ja elintarvikekäytön hallintaan sekä siihen, että ruoan ja palvelun laatu on yhtenäinen kaikissa ravintoloissamme. Henkilöstön osallistaminen jatkuu kannustamalla entistä

useampia osallistumaan luomiimme yhteistyömuotoihin ja kehittämällä niiden toimintaa edelleen.

Kiitän lämpimästi asiakkaitamme, henkilöstöämme, kumppaneitamme ja hallitustamme hyvästä ja rakentavasta yhteistyöstä vuonna 2016. Alkaneena vuonna yhteistyömme jatkuu uusilla linjauksilla vahvasti eteenpäin.

Ritva Paavonsalo
toimitusjohtaja



LIIKETOIMINTA

Vahvistimme **LEIJONAN TAPAA TOIMIA**

Leijonan liiketoiminta muodostui vuonna 2016 Puolustusvoimien ruokahuollosta sekä henkilöstö- ja opiskelijaravintolatoiminnasta. Puolustusvoimat on suurin asiakkaamme, ja ainutlaatuinen, pitkä kumppanuutemme heidän kanssaan on meille kunnia-asia.

Me Leijonalaiset toimimme koko henkilöstömme voimin kiteyttämämme asiakaslupausten mukaisesti. Lupaamme täyttää asiakkaittemme ruokaan ja ruokailuun liittyvät tarpeet ja toiveet, huolehtia heidän hyvinvoinnistaan sekä tarjota itse tehtyä, kotimaista, maistuvaa ja terveellistä ruokaa.

Kehitämme Leijonan toimintaa asiakaslähtöisesti ja pitkäjänteisesti. Parantaaksemme toimintamme tehokkuutta ja tasalaatuisuutta olemme viime vuosina keskittyneet kehittämään yhtenäisiä toimintamallejamme, Leijonan tapaa toimia. Tämän toimintatavan ytimen muodostavat ravintolakonseptimme, jotka kattavat ravintoloiden koko toimintaketjun asiakashankinnasta jatkuvaan liiketoiminnan tehokkuuden ja laadun kehittämiseen. Vuonna 2016 vahvistimme Leijonan tapaa toimia ottamalla käyttöön yhteinäiset toimintatavat ja sitä tukevat työkalut sekä arvioinnit, joilla onnistumistamme mitataan.

PAINOPISTE VALMIUDEN KEHITTÄMISESSÄ

Tärkein liiketoimintamme on Puolustusvoimien ruokapalvelujen toteuttaminen. Tarjoamme varusmiespalvelustaan suorittaville päivittäin neljä ateriaa varuskunnissa, maasto- ja kenttäolosuhteissa sekä viisi ateriaa aluksilla.

Riittävä energiansaanti ja säännöllinen ateriaritmi ovat olennaisia varusmiesten jaksamisen ja hyvinvoinnin kannalta. Varuskuntaravintoloidemme ruokalistojen ja ateriasuunnittelun pohjana ovat kansalliset ravitsemussuositukset, ja kiinnitämme erityistä huomiota annosten proteiini-, kuitu- ja energiasisältöön.

Puolustusvoimien strategisena kumppanina jatkoimme vuonna 2016 toimintamme pitkäjänteistä kehittämistä niin, että voimme tehokkaalla ja laadukkaalla ruokahuollolla parhaiten mahdollistaa varusmiesten jaksamisen ja hyvinvoinnin ja näin mahdollistaa Puolustusvoimien toiminnan kaikissa olosuhteissa.



LEIJONA MUKANA HAMINA TATTOOSSA

Sotilasmusiikkifestivaali Hamina Tattoo järjestettiin kesällä 2016 jo neljännen toista kerran. Me olimme ensimmäistä kertaa mukana tapahtumassa vastaamalla Hamina Bastionin kaikista ravintolapalveluista, tarjoamalla Raatihuoneentorilla sijaitsevassa Jazz Palatsissa mm. samppanjaa ja street foodia, kuten tacoja, ja vastaamalla 200-paikkaisen terassin tarjoiluista. Tapahtuman teemana oli Yhdistyneet kansakunnat, minkä otimme ruokalistasuunnittelussa huomioon. Henkilöstömme oli todella innostunut tapahtumasta, ja halukkaita mukaan tulijoita löytyi toimipisteistämme ympäri Suomea.



Leijonassa viime vuosien aikana toteutettu ketju-ohjaus ja panostaminen yhteistyöhön tavarantoimittajien kanssa ovat tehostaneet toimintaamme ja parantaneet kilpailukykyämme merkittävästi. Vuonna 2016 tarkensimme kaikissa varuskuntaravintoloissa, mitä yhtenäinen Leijonan tapa toimia käytännössä merkitsee ravintoloiden päivittäisissä toimintatavoissa, ruoanvalmistuksessa ja palvelussa. Myös yhteiset työkalut ja konseptikäsi kirja ohjaavat työskentelyämme kohti tavoitettamme tarjota mahdollisimman tasalaatuista ruokaa ja palvelua kaikkialla Suomessa.

Yksi päätehtävistämme on Puolustusvoimien ruokahuollon hoitaminen poikkeusoloissa. Puolustusvoimien pitkäaikaisena strategisena kumppanina meillä on vahvaa poikkeusolojen osaamista, ja vuonna 2016 panostimme valmiuden ja jatkuvuuden hallinnan kehittämiseen edelleen.

Vastuullisuustyössä vuoden pääteemamme oli ruokahävikin ja biojätteen määrän vähentäminen. Tähän tavoitteeseen tähtäävistä vuoden aikana toteutetuista hankkeistamme kerrotaan vuosikertomuksen vastuullisuusosiossa sivulla 20.

Vuonna 2017 jatkamme toimintamme tehokkuuden ja tasalaatuisuuden kehittämistä. Tekemiemme selvitysten ja pilotointien pohjalta tavoitteenamme on myös

vähentää ravintoloidemme ruokahävikin ja biojätteen määrää merkittävästi.

HENKILÖSTÖ- JA OPISKELIJARAVINTOLA-LIIKETOIMINNAN KASVU JATKUI

Vuoden 2016 päättyessä meillä oli yhdeksän eri puolilla Suomea sijaitsevaa henkilöstö- ja opiskelijaravintolaa. Vuoden aikana avasimme neljä uutta henkilöstöravintolaa: Aition, Elimäen, Asemamiehen ja Lime Parkin. Tammiukuussa 2017 avasimme Poliisiammattikorkeakoulussa Tampereella toimivan opiskelijaravintola Miekkaleijonan.

Edellisvuonna luotujen Leijonan yhtenäisten toimintamallien ja ravintolakonseptien pohjalta valmensimme vuoden 2016 aikana henkilökuntaamme asiakkuuksien hoitoon ja asiakaslähtöisiin palveluihin liittyvissä käytännön toimintatavoissa. Asiakkailta saadun palautteen mukaan vahvuutemme ovat maukas ruoka ja joustavasti yritysasiakkaita ymmärtävä palvelutapa.

Organisaatiomme tehokkuutta kehitimme hyödyntämällä digitaalisia työkaluja omavalvonnassa, ruokahävikin seurannassa ja maksamisen ratkaisuihin. Lisäksi olimme mukana Aalto-yliopiston ja CGI:n ruokahävikin vähentämiseen ja tuotannonohjausjärjestelmän kehit-

tämiseen tähtäävässä kehitysprojektissa. Ravintoloihimme tulee jatkossa sähköinen omavalvontajärjestelmä, ja kehitimme vuoden aikana yhteistyökumppaneiden kanssa meille sopivinta järjestelmää.

ASIAKASTYYTYVÄISYYS PARANI KAUTTA LINJAN

Meidän on lunastettava asiakkaan tyytyväisyys joka päivä, jokaisella aterialla. Herkullinen ja laadukas ruoka on asiakastyytyväisyyden perusta, mutta erinomaiseksi ruokahetken täydentää loistava palvelu. Asiakastyytyväisyyden jatkuva parantaminen on tavoitteenamme joka päivä, ja kuuntelemme asiakkaidemme palautetta ja toiveita tarkalla korvalla.

Varuskuntaravintoloissamme teemme asiakastyytyväisyystutkimuksen kaksi kertaa vuodessa. Vuoden 2016 tutkimusten mukaan asiakastyytyväisyys parani kautta linjan.

Saamamme asiakaspalautteen perusteella olemme pystyneet lunastamaan lupauksemme ja myös täyttämään asiakkaan odotukset. Henkilöstö- ja opiskelijaravintoloiden asiakastyytyväisyys parani vuoden 2016 aikana.



YLLÄTYSVIERAILU SOTAHARJOITUKSEEN

Järjestimme kesällä Kaakkois-Suomen sotaharjoitukseen osallistuneille varusmiehille mukavan yllätyksen ajamalla hoidari-aineksilla ja pihveillä lastatun ruokarekan keskelle metsää. Varusmiehillä ja kouluttajilla oli takana tiukka sotaharjoitus, jossa oli viikon verran toimittu maastossa yötä myöten taistelumuonilla. He ilahtuivat kovasti, kun tarjolle tuli odottamatta aivan toisenlaista purtavaa.

Tapahtuman idea syntyi, kun tuotekehitystimmimme löysi yhteistyökumppanin, jolla on maastokäyttöön tarkoitettu ruokarekka. Keittiömestari Jaakko Sauvola kehitti ideaa ja suunnitteli toteutuksen, jolla halusimme yllättää varusmiehet positiivisesti ja levittää hyvää mieltä.



Kuva: Juuli Aschan

LEIJONA LEFFAKUVAUKSISSA

Leijona Catering on kesän ja syksyn aikana 2016 järjestänyt Aku Louhimiehen ohjaamaan uuteen Tuntematon sotilas -elokuvaan catering-palvelut kuvauksissa. Leijonan yhteistyö uuden Tuntematon sotilas -elokuvaprojektin tiimoilta on mahdollistanut asiakaspalvelun tuomisen uudelle, erilaiselle kohderyhmälle alueella, jossa Leijonan osaminen on parhaimmillaan: erityisolosuhte. Tämä on Leijonalle luonteva yhteistyö erityisesti siksi, että myös Puolustusvoimat on mukana projektissa.

– Me Tuntematon sotilas -elokuvan tekijät olemme todella iloisia, että saimme Leijona Cateringin mukaan elokuvamme yhteistyökumppaniksi. Ruoka on todella tärkeä osa jokaista elokuvatuotantoa, ja erityisen merkittävään rooliin se nousee kuvauksissa, jotka toteutetaan maasto-olosuhteissa, säitten armoilla. Leijonalla on vankka kokemus ruokapalveluiden tuottamisesta haastavissakin tilanteissa ja paikoissa, ja onkin hienoa voida luottaa siihen, että kuvauspäivän tärkeimmät hetket ovat osaavissa käsissä, kertoo elokuvan tuottaja Mikko Tenhunen.

VASTUULLISUUS

Vastuullisuus on yksi Leijonan arvoista sekä kiinteä osa sen strategiaa ja liiketoiminnan johtamista. Vastuullisuustyömme kattaa sosiaalisen ja taloudellisen vastuun sekä ympäristövastuun.

Vastuullisuustyömme täyttää ISO 14001 - ja OHSAS 18001 -standardien vaatimukset. Eettinen ohjeistuksemme, alihankkijoidemme eettinen ohjeistus, ympäristöpolitiikkamme sekä työterveys- ja turvallisuusjärjestelmämme konkretisoivat yritys vastuutyötämme, jota puolestaan ohjaavat arvomme ja strategiamme. Hyvä hallinnointitapa, tehokas riskienhallinta ja riittävät kontrollit tukevat toimintamme vastuullisuutta ja läpinäkyvyyttä tuottamalla ajantasaisen kuvan toimintaamme liittyvistä riskeistä.

Olemme mukana kestävän kehityksen yhteiskuntasitoumuksessa, joka on yksi keskeisistä maailmanlaajuisen kestävän kehityksen toimintaohjelma Agenda2030:n toimeenpanon välineistä Suomessa. Se on Suomen kestävän kehityksen toimikunnan laatima pitkän aikavälin tahtotila tulevaisuuden Suomesta. Sitoumuksen periaatteiden mukaisesti lupaamme edistää vaikuttavien kansa-

laisten yhteiskuntaa ja resurssiviisasta taloutta. Käytännössä nämä lupaukset merkitsevät meille sitoutumista

- henkilöstömme osaamisen kehittämiseen heidän itsensä ja asiakkaiden hyvinvoinnin lisäämiseksi ja ympäristön kannalta kestävien toimintatapojen omaksumiseksi
- ruokahävikin, jätteen määrän ja energian kulutuksen vähentämiseen
- raaka-aineiden alkuperän huomioon ottamiseen hankinnoissamme
- ympäristöystävällisten reseptien kehittämiseen.

Kehitämme vastuullisuustyötämme mm. sisäisten ja ulkoisten auditointien avulla. Vastuullisuustavoitteemme ja niihin tähtäävät toimintasuunnitelmat koskien esimerkiksi ympäristövastuuta ja työturvallisuutta ovat osa vuosisuunnitteluamme. Tavoitteista päättää johtoryhmämme, joka seuraa säännöllisesti tavoitteiden toteutumista. Yritysvastuutavoitteiden toteutumisesta raportoidaan myös hallituksellemme.

Seuraamme vastuullisuustyömme edistymistä hyödyntäen soveltuvin osin kansainvälistä Global Reporting Initiative (GRI) -ohjeistoa.

LEIJONAN VASTUULLISUUDEN OSA-ALUEET OVAT:

- sosiaalinen vastuu
- ympäristövastuu
- taloudellinen vastuu



SOSIAALINEN
VASTUU

ASIAKKAAT

EDISTÄMME ASIAKKAIDEMME HYVINVOINTIA

Sosiaalinen vastuu merkitsee meille tavoitetta sekä asiakkaidemme että henkilöstömme hyvinvoinnin lisäämiseen. Asiakkaittemme hyvinvoinnista huolehtiminen tarjoamalla heille maukasta ja terveellistä ruokaa sekä virkistäviä ruokailuhetkiä on tärkein tehtävämme.

Riittävä energiansaanti ja säännöllinen ateriarhythmi ovat olennaisia keskeisen asiakasryhmämme eli varusmiesten jaksamisen ja hyvinvoinnin kannalta. Tarjotessamme päivän ateriat kaikille varusmiehille kohtaamme päivittäin tuhansia nuoria, joita haluamme auttaa tekemään hyviä valintoja sekä ympäristön että terveellisten elintapojen näkökulmasta. Varusmiespalveluksen aikana omaksutut tottumukset, olipa kyse sitten terveellisestä syömisestä tai biojätteen vähentämisestä, kantavat usein pitkälle tulevaisuuteen. Varuskuntaravintoloidemme ruokalistojen ja ateriasuunnittelun pohjana ovat kansalliset ravitsemussuositukset, mutta kiinnitämme erityistä huomiota annosten proteiini-, kuitu- ja energiasisältöön.

Koostamme tarjoilulinjastomme siten, että ruokailijan on helppo koostaa suositusten mukainen, paljon kasviksia sisältävä ateria. Opiskelija- ja varuskuntaravintoloissamme on esillä havainnolliset kuvat oikeasta

lautasmallista ja tietoa terveellisestä ruokailusta. Kaikista aterioistamme on saatavilla tarkka ainesosasisältö sekä ravintoaine- ja energiatiedot, jotka ovat asiakkaiden saatavilla Leijonan kotisivuilta.

Vuonna 2016 kehitimme varuskuntaravintoloille uusia reseptejä vegaaniseen, gluteenittomaan ja maidottomaan ruokavalioon. Toimme yhdessä Puolustusvoimien ja Sydänliiton kanssa Sydänmerkki-ateriat kaikkiin Suomen varuskuntiin. Olemme mukana myös Tekesin rahoittamassa Minä valitsen ja ympäristö tukee -tutkimushankkeessa, jossa kehitetään uudenlaisia elintarvikeratkaisuja varusmiehille sekä keinoja terveellisten valintojen edistämiseksi joukkoruokailussa.

Teemme yhteistyötä suomalaista ruokakulttuuria edistävän ELO-säätiön kanssa. Vuonna 2017 innostamme yhteistyössä suomalaisia yhdessä syömiseen. ELO-säätiön vetämä ruokatoimijoiden yhteinen Syödään yhdessä -hanke on osa Suomi 100 -juhlavuoden ohjelmaa.

Mittaamme säännöllisillä asiakastytytyväisyystutkimuksilla muun muassa onnistumistamme hyvinvoinnin edistämisessä.



SOSIAALINEN
VASTUU

HENKILÖSTÖ VAHVISTIMME YHTENÄISTÄ LEIJONAN TAPAA TOIMIA

Leijona Cateringin tavoitteena on olla ruoka-alan vahva osaaja ja kehittäjä sekä lupauksistaan kiinni pitävä työnantaja, palveluntarjoaja ja kumppani.

Työssämme välttämättömän osaamisen lisäksi kehitämme henkilöstömme osaamista niin, että he pystyvät sekä työssään että omassa elämässään toteuttamaan terveellisiä ja ympäristön kannalta kestäviä valintoja ja ohjaamaan myös asiakkaitamme niihin. Kannustamme henkilöstöämme ideoimaan ja jakamaan työtapoja, käytäntöjä ja toimintamme vastuullisuutta koskevia oivalluksiaan koko työyhteisön hyväksi. Henkilöstötyössä kehitämme ja toteutamme henkilöstön rekrytointiin, johtamiseen, kehittämiseen ja sitouttamiseen liittyviä toimintatapoja, jotka auttavat meitä saavuttamaan yhteiset tavoitteemme.

Palveluksessamme työskenteli vuoden 2016 lopussa noin 460 ruoka-alan ammattilaista, joista yli 80 % oli naisia. Yli 90 % henkilöstöstä työskentelee palvelukses-

samme kokoaikaisesti. Olemme merkittävä työllistäjä useimmilla paikkakunnilla, joilla ravintolamme sijaitsevat. Vuoden lopussa henkilöstömme keski-ikä oli 43 vuotta ja keskimääräinen työsuhteen pituus oli noin 12 vuotta.

OSALLISTUMIS- JA VAIKUTUSKANAVIA KEHITETTIIN

Strategiset liiketoiminta- ja osaamistavoitteemme määrittelevät suunnan ja vuosittaiset painopistealueet henkilöstömme osaamisen kehittämiseksi. Yksi vuoden 2016 osaamisen kehittämisen painopistealueistamme oli edellisvuonna toimintansa käynnistäneiden osaajaverkostojen toiminnan vakiinnuttaminen ja laajentaminen.

Aktiivinen osallistuminen ja vaikuttaminen on henkilöstöllemme mahdollista monin tavoin. Asiantuntijoidemme koordinoimat, eri osaamisalueiden ja eri yksiköiden edustajista muodostuvat osaajaverkostomme

tarjoavat tähän yhden kanavan. Vuoden 2016 päättyessä toiminnassa oli seitsemän osaajaverkostoa, joista uusimpia, vuoden aikana käynnistyneitä olivat ruokailtan kehittämisverkosto, elintarviketurvallisuusverkosto sekä yhdessä johdon ja asiantuntijoiden kanssa koko Leijonaa koskevia asioita kehittävä Leijonan lähettiläät -verkosto. Osaamisverkostojen toiminnan tavoitteena on synnyttää uusia oivalluksia arjen toiminnan kehittämiseen ja hyvien käytäntöjen jakamiseen sekä saavuttaa kustannus- ja resurssisäästöjä. Osallistujille verkostot tarjoavat suoria vaikuttamismahdollisuuksia sekä tilaisuuden oppia ja saada uusia ideoita kollegoiltaan. Kaikki henkilöstömme jäsenet voivat jakaa oivalluksiaan kollegoidensa hyödynnettäväksi myös intranetissamme vuonna 2016 käynnistämämme oivalluskanavan kautta.

LEIJONAN LÄHETILÄS

- Uskoo Leijonan ainutlaatuiseen kulttuuriin ja haluaa olla rakentamassa yhtenäisiä leijonalaisia toimintatapoja, jotka johtavat erinomaisiin asiakaskokemuksiin.
- Jakaa ja jalkauttaa hyviä käytäntöjä sekä auttaa ihmisiä oivaltamaan yhdessä toimintaa kehittäviä ratkaisuja.
- Toimii hyvän työpaikan lähettiläänä.

LEIJONAN TAPA TOIMIA JOHTAMISEN PAINOPISTEALUEENA

Esimiestyön kehittämisessä panostimme vuonna 2016 Leijonan yhteisiin toimintatapoihin sekä valmentavaan johtamiseen. Edellisvuonna käynnistynyt ravintolapäälliköiden valmennus keskittyi johtamisen työkaluihin. Vuorovastaavien ja keittiömestareiden valmennuksessa painopisteinä olivat esimiesrooli ja päivittäisjohtaminen.

TYÖHYVINVOINNIN JA -TURVALLISUUDEN KEHITTÄMINEN JATKUI

Pitkäjänteinen työmme henkilöstömme työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja työkyvyn ylläpitämiseksi jatkui. Yksilön hyvinvoinnin kannalta on tärkeää tietää tarkasti, mitä häneltä työssään odotetaan ja mikä merkitys työllä on kokonaisuuden kannalta. Näiden edellytysten toteutumisesta huolehdimme päivittäisillä toimintatavoilla, monipuolisella koulutuksella ja valmentavalla esimiestyöllä.

Koko henkilöstömme on kattavan työterveyshuollon piirissä, ja tavoitteenamme on löytää työkykyä ylläpitäviä ja vahvistavia käytäntöjä sekä ennakoita työkyvyn mahdollinen alenemisriski. Olemme ottaneet henkilöstöllemme kattavan sairauskuluvakuutuksen, joka sisältää myös erikoislääkäritasoiset tutkimukset ja hoidot.

Kiinnitimme vuonna 2016 runsaasti huomiota työturvallisen kulttuurin ja ajattelutavan kehittämiseen mm. aktiivisesti toimivan työturvallisuuteen keskittyvän osaajaverkostomme kautta. Vuonna 2016 meillä ei sattunut yhtään vakavaa työtapaturmaa, vaikka ravintola-alan työssä on paljon potentiaalisia vaaratilanteita.

Työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmällemme on OHSAS 18001 -sertifiointi, mikä kertoo onnistumisestamme työterveys- ja turvallisuusasioiden yhdistämisessä jokapäiväiseen toimintaamme.

HENKILÖSTÖTUTKIMUS ANTAA EVÄITÄ KEHITTÄMISTYÖHÖN

Kartoitamme vuosittain henkilöstömme työtyytyväisyyttä Great Place to Work -instituutin Trust Index -kyselyllä. Vuoden 2016 tulosten mukaan 84 % vastanneista työntekijöistä pitää työpanostaan tärkeänä ja 83 % kokee työntekijöille annettavan paljon vastuuta omaan työhön liittyvissä asioissa.

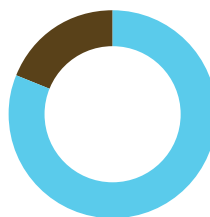
Henkilöstömme arvostaa työnantajansa toiminnassa erityisesti elämäntilanteiden mukaan joustavia työaikoja ja henkilöstön tasa-arvoista kohtelua. Myös mukavat työkaverit, henkilöstöedut, työn monipuolisuus ja hyvä esimiestyö korostuivat vastaajien myönteisessä palautteessa.

Työtyytyväisyyden parantamiseksi käynnistimme vuonna 2016 uuden toimintatavan, jossa Leijonan lähettiläät ovat keskeisessä roolissa. Lähettiläät työstiivät yhdessä johdon kanssa henkilöstötyytyväisyystutkimuksen pohjalta kehittämistoimenpiteitä.

HENKILÖSTÖN AVAINLUKUJA 2016



Henkilöstö keskimäärin



Sukupuolijakauma, koko henkilöstö

- Naisia 81 %
- Miehiä 19 %



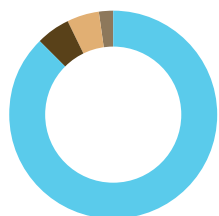
Sukupuolijakauma, hallitus

- Naisia 50 %
- Miehiä 50 %



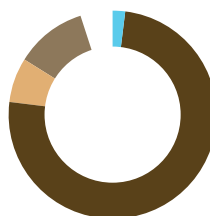
Sukupuolijakauma, johtoryhmä

- Naisia 55 %
- Miehiä 45 %



Työsuhtemuodot

- Vakituinen, kokoaikainen 88 %
- Vakituinen, osa-aikainen 5 %
- Määräaikainen, kokoaikainen 5 %
- Määräaikainen, osa-aikainen 2 %



Koulutus, koko henkilöstö

- Perusaste (kansa-, keski- tai peruskoulu) 2 %
- Keskiaste (ammattilliset tutkinnot) 75 %
- Alin korkea-aste (opistotaso) 7 %
- Alempi korkeakoulututkinto 11 %
- Ylempi korkeakoulututkinto 5 %



SOSIAALINEN
VASTUU

TAVARANTOIMITTAJAT VOIMAKAS PANOUSTUS HANKINTOJEN KEHITTÄMISEEN

Leijona Cateringin hankintojen kotimaisuusaste on korkea, ja kiinnitämme raaka-aineiden kotimaisuuteen erityistä huomiota. Tavoitteenamme on olla vahva suomalainen ruoka-alan toimija.

Haluamme tarjota asiakkaillemme ainoastaan herkullista, puhdasta, ravitsevaa ja terveellistä ruokaa. Käyttämiemme raaka-aineiden tuotanto-olosuhteet sekä koko hankintaketjumme vastuullisuus, turvallisuus ja läpinäkyvyys ovat meille korostuneen tärkeitä. Teemme hankinnoissa pitkäjänteistä kehitystyötä ja haluamme tuntea raaka-aineiden alkuperän ja tavarantoimittajamme hyvin. Kansainväliset ruokatrendit, kuten luomu- ja lähiruuan suosion nousu, sekä toisaalta maailmalla tapahtuneet ruokakriisit kasvattavat myös meidän kiinnostustamme ruoan alkuperää ja tuotanto-olosuhteita kohtaan.

Toimintamme sujuvuuden ja kustannustehokkuuden turvaamiseksi hankintaketjumme on myös oltava ehdottoman toimitusvarma ja kumppaneidemme luotettavia. Seuraamme toimitusvarmuutta ja sopimusten mukaista toimintaa järjestelmällisesti.

Odotamme kumppaneiltamme osaamista, joustavuutta, jatkuvaa laadun parantamista sekä sopimusten

kunnioittamista lakeja ja kestävän liiketoiminnan periaatteita noudattaen. Toimittajille laadituissa eettisissä ohjeissamme sovitaan yhteistyön ehdoista mm. luotamuksellisuuden, turvallisuuden, ihmisoikeuksien ja ympäristön näkökulmista. Teemme yhteistyötä vain näihin ohjeisiin sitoutuneiden kumppaneiden kanssa. Haluamme myös itse olla vastuullinen, kehittyvä ja haluttu yhteistyökumppani. Kumppanuuksissa tavoittelemme aina molempia osapuolia hyödyttävää yhteistyötä ja toimimme joustavasti myös tavarantoimittajien suuntaan.

Kahden viimeksi kuluneen vuoden aikana olemme kiinnittäneet hankinnoissamme erityistä huomiota ympäristönäkökohtiin ja kestävän kehityksen mukaisiin ratkaisuihin.

Olemme myös panostaneet yhteistyöhön tavarantoimittajiemme kanssa mm. järjestämällä yhteisiä kampanjoita ja tapahtumia. Entistä tiiviimpi yhteistyö vahvistaa yhteisiä arvoketujamme ja hyödyttää kaikkia osapuolia. Lisäksi olemme kehittäneet ennusteidemme tarkkuutta tehostaaksemme omaa toimitusvarmuuttamme ja vähentääksemme riskiä hävikin syntyyn meille tavaroita toimittavassa elintarviketeollisuudessa.



YMPÄRISTÖ- VASTUU

PÄÄTEEMANA VASTUULLINEN RAAKA- AINEHANKINTA JA RUOKALISTASUUNNITTELU

Leijona Cateringin tavoitteena on jatkuvasti vähentää toimintansa aiheuttamaa ympäristökuormitusta koko ruokaketjussa. Toimintaamme ympäristöasioissa ohjaa ympäristöpolitiikkamme, ja edellytämme ympäristöasioiden huomioon ottamista myös yhteistyökumppaneillemme. Ruokalistamme pohjautuvat kansallisiin ravitsemussuosituksiin, joiden tavoite on terveellinen ja ympäristön kannalta kestävä ruokavalio.

Ruokapalvelujen ympäristövaikutuksista noin 2/3 syntyy raaka-ainetuotannossa loppuosan muodostuessa ruoan valmistamisesta ja siihen liittyvistä toimista. Ruokapalvelujen tarjoajana merkittävimmät vaikutusmahdollisuutemme ympäristökuormituksen vähentämiseen liittyvät raaka-ainehankintoihin ja ruokalistasuunnitteluun. Vuoden 2016 ympäristöohjelmamme teemana olikin vastuullinen raaka-ainehankinta ja ruokalistasuun-

nittelu. Toteutimme teemaa monin tavoin kehittämällä toimintaamme ja osallistumalla ohjelman tavoitteita edistäviin hankkeisiin.

Suomalaisena toimijana pystymme parhaiten vähentämään ilmastokuormitustamme valmistamalla ruokaa kotimaisista kasviksista ja viljoista ja hyödyntämällä metsiemme satoa. Hankimme raaka-aineemme luotettavilta sopimustoimittajilta, jotka täyttävät asettamamme ympäristövaatimukset mm. raaka-aineiden alkuperän

suhteen. Kerromme ympäristötavoitteemme myös tavarantoimittajillemme ja edellytämme kumppaneiltamme selvitystä ympäristöasioiden huomioon ottamisesta toiminnassaan.

Uudistamme ruokalistojamme useita kertoja vuodessa, jolloin pystymme parhaiten käyttämään kunkin kauden raaka-aineita.

Olemme sitoutuneet siihen, ettemme osta lainkaan uhanalaisia tai kestäättömästi pyydettyjä kalalajeja.



ILMASTOYSTÄVÄLLISTÄ RUOKAA, OLKAA HYVÄ!

Lisätäksemme henkilökuntamme ja asiakkaidemme tietoisuutta ilmaston kannalta edullisista ruokavalinnoista tarjosimme lokakuun 2016 energiansäästöviikolla yhtenä päivänä kaikissa ravintoloissamme ilmastoystävällistä ruokaa. Ilmastoystävällinen ruoka määritellään koostuvaksi raaka-aineista, joiden tuotannosta aiheutuu vähemmän hiilidioksidipäästöjä kuin ruoan tuotannosta keskimäärin.

Pienin ilmastokuorma syntyy käyttämällä kotimaisia kasviksia ja viljaa sekä hyödyntämällä metsiemme marja- ja sienisatoa. Paljon ilmastokuormaa aiheuttavan riisin voi korvata kotimaisella perunalla, ohralla tai luomuspeltillä. Myös kotimaisen järvikalan aiheuttamat ympäristövaikutukset ovat pienet.

Ilmastoystävällisen ruoan päivänä ravintoloissamme oli tarjolla oli mm. chili sin carnea kotimaisen ohran kera, kotimaisesta broilerista tehtyjä murekepihvejä, kotimaista kirjolohta, sienijuurespyttipannua ja lehtikaali-parsakaalikeittoa. Ilmastoystävällisyyden teema oli otettu huomioon myös salaattipöydässä ja jälkiruoissa.

Kampanjamme oli tavoitavuudeltaan Energiansäästöviikon historian suurin.

Energiansäästöviikko on vuosittain toteutettava, Motivan koordinoima kampanja, jonka tavoitteena on tarjota tietoa siitä, kuinka voimme energiaa ja materiaaleja järkevästi käyttämällä vähentää hiilidioksidipäästöjä ja muita toimintamme ympäristövaikutuksia.

Olemme vuosi vuodelta kasvattaneet WWF:n suositusten mukaisten kalojen osuutta ostoistamme, ja lisättyämme vuonna 2016 nämä suositukset kalaostojemme kilpailutusten kriteeristöön jo 75 % kalaostoistamme oli suositusten mukaisia.

Mittaamme luomutuotteiden käyttöämme Portaat luomuun -ohjelmalla.

Merkittävimmät mahdollisuudet ympäristökuormituksen vähentämiseen ovat keittiön toiminnoissa, kuten sähkön- ja vedenkäytön vähentämisessä sekä hävikin pienentämisessä.

KÄYNNISSÄ MONIA HANKKEITA RUOKAHÄVIKIN VÄHENTÄMISEKSI

Pyrimme jatkuvasti vähentämään ruokahävikin ja biojätteen määrää, ja vuonna 2016 meillä oli lukuisia pro-

jekteja näihin tavoitteisiin pääsemiseksi. Alkuvuonna toteutimme systemaattiseen materiaalivirtojen järjestyttämiseen ja hävikin pienentämiseen keskittyvän materiaalikatselmuksen Kajaanin varuskuntaravintola Hoikanhoviin. Vuoden aikana järjestimme ravintoloissamme useita biojättekampanjoita.

Ympäristö- ja laatutoimintomme auditoitiin vuonna 2016 uudelleen ISO 14001 - ja ISO 9001 -standardien uusien kriteerien mukaisesti. Yhtiön pääkonttorin ympäristöjärjestelmä täyttää WWF:n toimistotyön ympäristövaikutusten vähentämiseen.

PAROLASSA HÄVIKKIMESTARILLA YLI KOLMANNES RUOKAHÄVIKISTÄ POIS

Pilotoimme vuonna 2016 ruokahävikin vähentämistä edistävän Lassila & Tikanojan Hävikkimestari-sovelluksen käyttöä muutamassa ravintolasamme, joista yksi oli varuskuntaravintola Ruben Parolan Panssariprikaatissa.

Parolassa valmistetaan vuorokaudessa keskimäärin 6 000 aterialla, joilla ruokitaan pari tuhatta varusmiestä ja kantahenkilökunnan jäsentä. Pari tuhatta suuta syö paljon, ja siksi myös ruokahävikillä on väliä.

Pelkkä varusmiesten lautasjätteen vähentäminen ei riitä, sillä hävikkiä syntyy paljon myös keittiössä ja tarjoiluvaiheessa. Hävikkimestari perus-

tuukin kaikkien näiden vaiheiden aikaisen ruokahävikin seurantaan. Selainpohjaisessa ja tabletilla toimivassa sovelluksessa kaikki hävikkiin mennyt ruoka punnitaan ja sen lähde kirjataan. Sovellus visualisoi hävikin, auttaa selvittämään sen syyt sekä näyttää saavutetut kustannussäästöt ja kehityksen.

Parolassa ruokahävikin määrä kääntyi nopeasti laskuun ja väheni ensimmäisen kolmen kuukauden aikana 36 prosenttia. Jatkamme aktiivista hävikin seurantaa ja pyrimme edelleen pienentämään sen määrää.



HÄVIKIN VÄHENTÄMISELLÄ MERKITTÄVIÄ KUSTANNUSSÄÄSTÖJÄ VARUSKUNTAMUONITUKSESSA

Toteutimme vuoden 2016 alkupuoliskon aikana Kajaanissa sijaitsevassa varuskuntaravintola Hoikanhovissa materiaalikatselmuksen, jossa kävimme tarkkaan läpi ravintolan ruoantuotantoprosessit ja niihin liittyvät kustannukset. Katselmuksen oli hyvin tuloksellinen. Prosesseissa löydettiin merkittävää säästöpotentiaalia, ja valittuihin kehityskohteisiin syntyi henkilökunnan työpajassa runsaasti konkreettisia toimenpide-ehdotuksia. Tulosten perusteella olemme asettaneet Leijonalle selkeät tavoitteet muun muassa hävikin ja biojätteen vähentämiseen.

Katselmuksen mukaan etenkin biojätteen määrän seurantarjestelmä on tärkeä saada käyttöön ravintoloissa. Järjestelmällisen seurannan avulla on mahdollista vaikuttaa biojätteen

määrään ja asettaa selkeitä tavoitteita sen vähentämiseksi. Koska ravintoloissamme valmistetaan päivittäin kymmeniä tuhansia aterioita, pienikin vähennys ravintolakohtaisessa biojätteen määrässä on merkityksellinen koko yrityksen tasolla.

Kampanjoilla on paikallisesti suuri merkitys hävikin vähentämiseen. Niistä on tarkoitus tehdä aiempaakin laajemmin osa toimintasuunnitelmaamme. Hävikinvähentämiskampanjat esimerkiksi uusien varusmiesten saapuessa voivat toimia hyvänä sysäyksenä koko palvelusajan toimintaan.

Leijona Catering oli ravintola-alalla ensimmäinen, joka toteutti systemaattiseen materiaali-
virtojen järjeistämiseen ja hävikin pienentämiseen keskittyvän materiaalikatselmuksen.

LEIJONAN YMPÄRISTÖTAVOITTEET	MITTARI	TAVOITE 2016	TOTEUMA 2016
Vastuullinen raaka-ainehankinta			
WWF:n kestävän kalastuksen suositusten noudattaminen	Vihreän listan kalojen osuus kalaostoista	64,6 %	73 %
Vastuullisuuden näkyminen Leijonan palvelutarjoomassa ympäristöohjelman teemavuoden mukaisesti	Uusien ilmastoystävällisten reseptien kehittäminen		
Energian- ja vedenkulutus (varuskuntaravintolat)			
	Vedenkulutus	-3 % nykytasosta	-7,3 %
	Prosessisähkön kulutus	-3 % nykytasosta	+5,8 %*
	Kiinteistösähkön kulutus	-3 % nykytasosta	-2,8 %
Jätteet ja hävikki			
	Biojätteen määrä	-3 % nykytasosta	-1,6 %
	Sekajätteen määrä	-3 % nykytasosta	+4,8 %**

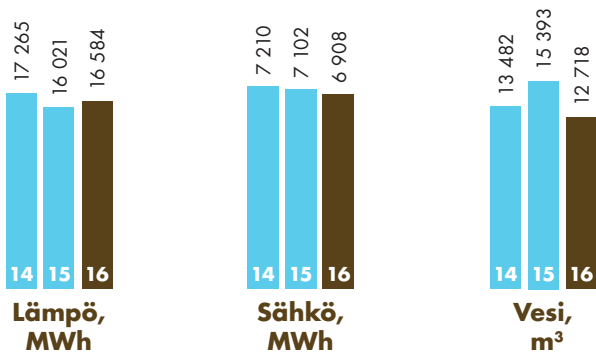
* Suurin osa prosessisähkön kulutuksen noususta johtuu Santahaminan varuskuntaravintolan peruskorjauksesta.

** Sekajätteen määrän nousu johtuu Santahaminan varuskuntaravintolan peruskorjauksesta.

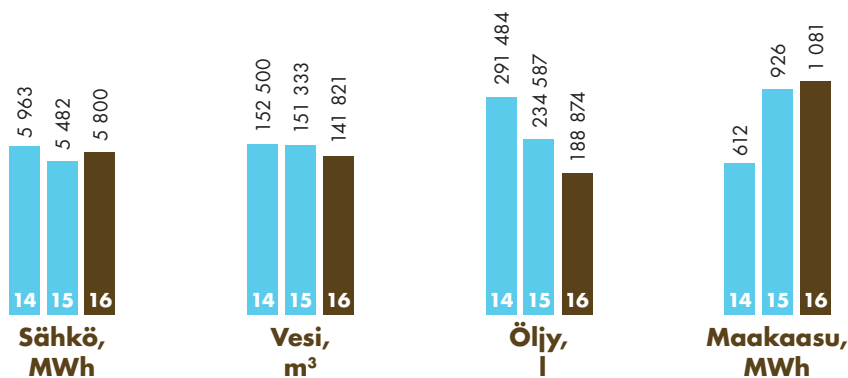
Leijona määrittelee alkuvuoden aikana ympäristötavoitteensa uudella tavalla vuodelle 2017.

ENERGIANKULUTUS

KIINTEISTÖENERGIA



PROSESSIENERGIA





TALOUELLINEN VASTUU

TALOUELLISTA LISÄARVOA KAIKILLE SIDOSRYHMILLE

Taloudellinen vastuu tarkoittaa Leijonalle hyvää taloudenhoitoa sekä tekoja kilpailukyvyyn ja asiakasläheisen toiminnan eteen. Seuraamme tarkasti toimintamme kannattavuutta strategisilla ja operatiivisilla mittareilamme. Taloudellisesti vahva yritys pystyy kantamaan vastuunsa ympäristöstä, vastaamaan asiakkaitensa tarpeisiin, huolehtimaan henkilöstöstään ja palvelemaan koko yhteiskunnan kehitystä.

Toimintamme merkittävimmät suorat rahavirrat syntyvät myyntituotoista asiakailta, ostoista palvelun- ja tavarantoimittajille, henkilöstön palkoista, korvauksista rahoittajille ja omistajille sekä kasvu- ja ylläpitoinvestoinneista.

Leijonalla on liiketoimintaa vain Suomessa. Suomen valtio omistaa Leijonan 100-prosenttisesti. Maksamme liiketoimintaamme liittyvät verot Suomen lakeja ja säädöksiä noudattaen. Tavoitteenamme on omistaja- ja asiakasarvon turvaaminen ja kasvattaminen kannattavalla ja tehokkaasti hoidetulla liiketoiminnalla.

Roemme vahvasti, että roolimme hyvänä veronmaksajana kuuluu osaksi vastuullisuustyötämme. Hoidamme veromme ja muut viranomaismaksumme mahdollisimman oikein, ajallaan ja lakeja noudattaen. Veroasioita johtaa talousjohtaja, joka raportoi olennaisista veroasioista hallituksen tarkastusvaliokunnalle ja tarvittaessa myös yhtiön hallitukselle. Yksittäisiä päivittäisiä veroasioita hoidetaan taloustoiminnoissamme, joiden toimintaa valvotaan tilintarkastuksissa. Tulokannallisissa tai muutoin hankalissa veroasioissa haemme ohjeistusta ulkopuolisilta veroasiantuntijoilta tai pyydämme tarvittaessa ennakkopäätöksiä ja neuvoja verottajalta.

LEIJONA CATERING OY:N VEROJALANJÄLKISELVITYS

TIEDOT TILIKAUSITTAIN JA MAITTAIN ERITELTYNÄ	Suomi 2016	Suomi 2015
---	---------------	---------------

Tilikaudelta maksettavat välittömät verot, M€

tuloverot	0,5	1,1
työnantajamaksut	2,1	2,7
kiinteistöverot	0,2	0,2
muut verot		

Tilikaudelta maksettavat välilliset verot, M€

valmisteverot	1,2	1,2
muut verot		

Tilikaudelta tilitettävät verot, M€

palkkaverot	3,4	4,3
lähdeverot		
arvonlisäverot, myynnit	10,0	10,2
arvonlisäverot, hankinnat	-9,6	-9,1
valmisteverot		
muut verot		

Liikevaihto maittain eriteltynä, M€	71,1	73,5
-------------------------------------	------	------

Tulos ennen veroja maittain eriteltynä, M€	2,5	5,0
---	-----	-----

Henkilöstö maittain eriteltynä	468	462
--------------------------------	-----	-----

HALLITUS

1.2.2017

**RIITTA
LAITASALO**

hallituksen
puheenjohtaja



**JUHA
RANNIKKO**
vara-amiraali
(evp.)



**HANNU
KUUSELA**

professori, KTT
Tampereen yliopiston
johtamis-
korkeakoulu



**ANNE
GULLSTÉN**
johtaja



**SINIKKA
MUSTAKARI**

johtava
erityisasiantuntija
valtionneuvoston
kanslia



**TEEMU
PENTTILÄ**
ylijohtaja
Puolustusministeriö,
hallintopoliittinen
osasto



JOHTORYHMÄ

1.2.2017



**RITVA
PAAVONSALO**
toimitusjohtaja



**PETRI
HOFFREN**
kehitysjohtaja



**ANNA-MARI
ROSSI**
henkilöstö-
johtaja



**MIKA
TAKKINEN**
liiketoimintajohtaja



**TOMMI
TALASTERÄ**
talousjohtaja

Vuonna 2016 johtoryhmässä olivat myös liiketoimintajohtaja Riikka Ahtiainen, aluejohtaja Kai Kortelainen, viestintä- ja markkinointijohtaja Päivi Leppänen sekä kehitysjohtaja Petra Savolainen.

Hallituksen TOIMINTA- KERTOMUS 2016

OLENNAISET TAPAHTUMAT TILIKAUDELLA JA TILIKAUDEN PÄÄTTYMISEN JÄLKEEN

Leijona Catering Oy on suomalainen ruokapalveluihin erikoistunut yritys. Puolustusvoimat on yhtiön suurin asiakas ja strateginen kumppani. Strateginen kumppanuus perustuu tiiviiseen yhteistyöhön ja siihen, että yhtiö kehittää jatkuvasti palvelujaan Puolustusvoimien muuttuvien tarpeiden mukaisesti.

Leijona Cateringin liiketoiminta oli kannattavaa, vaikka yhtiön liikevaihto ja kannattavuus laskivat edellisestä vuodesta. Yhtiö jatkoi vastuullisten toimintatapojensa kehittämistä ja saavutti merkittäviä edistysaskeleita erityisesti toimintansa ympäristökuormittavuuden vähentämisessä. Yhtiö jatkoi pitkäjänteistä työtä myös toimintansa asiakaslähtöisyyden ja tehokkuuden parantamiseksi sekä osaamisen kehittämiseksi. Edelleen parantuneet asiakastyytyväisyystulokset osoittavat yhtiön ja henkilöstön onnistuneen päivittäisessä työssään hyvin. Yhtiö avasi vuonna 2016 neljä uutta henkilöstöravintolaa.

Leijona Catering jatkaa toimintaansa Puolustusvoimien ruokahuollon palveluntarjoajana ja strategisenä kumppanina. Leijona Cateringin uusien linjausten mukaisesti yhtiö on päättänyt luopua liiketoiminnastaan yksityisillä markkinoilla.

Yhtiö ennakoii liikevaihdon laskevan alkaneella tilikaudella. Liikevaihdon laskuun vaikuttaa mm. yksityisillä markkinoilla toimivista ravintoloista luopuminen. Jatkuvan liiketoiminnan kannattavuuden ennakoidaan pysyvän edelleen hyvänä.

Joulukuussa 2016 yhtiö aloitti yhteistoimintaneuvottelut, joiden perusteella tehdään henkilöstövähennyksiä kevään 2017 aikana.

Yhtiön liikevaihto vuonna 2016 oli 71,1 miljoonaa euroa (2015: 73,5 miljoonaa euroa). Liikevaihto laski edellisvuoteen verrattuna 3,2 %. Yhtiön liikevoitto oli 2,5 (5,0) miljoonaa euroa, joka on 3,6 % (6,8 %) liikevaihdesta.

Yhtiön investoinnit olivat 1,3 (1,4) miljoonaa euroa, mikä on 1,9 % (1,9 %) liikevaihdesta.

VASTUULLISUUS

Vastuullisuus on yksi Leijona Cateringin arvoista sekä kiinteä osa yhtiön strategiaa ja liiketoiminnan johtamista. Leijona Cateringin vastuullinen toiminta täyttää ISO 14001 - ja OHSAS 18001 -standardien vaatimukset. Eettinen ohjeistus, alihankkijoiden eettinen ohjeistus, ympäristöpolitiikka sekä työterveys- ja turvallisuusjärjestelmä konkretisoivat yhtiön yritys vastuutyötä, jota puolestaan ohjaavat yhtiön arvot ja strategia.

Taloudellinen vastuu

Taloudellisesti vahvana yrityksenä Leijona Catering pystyi kantamaan vastuunsa ympäristöstä, vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja huolehtimaan henkilöstöstä.

Ympäristövastuu

Ympäristövastuullisuudella yhtiö on sitoutunut vähentämään toimintansa ympäristövaikutuksia koko ruokaketjussa.

Leijona Catering alkoi toteuttaa vuoden 2016 aikana kestävän kehityksen yhteiskuntasitoumusta, joka on yksi keskeisistä maailmanlaajuisen kestävän kehityksen toimintaohjelma Agenda2030:n toimeenpanon välineistä Suomessa. Yhtiön tavoitteena on edistää vaikuttavien kansalaisten yhteiskuntaa ja resurssiviisasta taloutta.

TUNNUSLUVUT TALOUDELLISESTA ASEMASTA JA TULOKSESTA

	2016	2015	2014
Liikevaihto, 1 000 €	71 065	73 451	66 151
Liikevoitto, 1 000 €	2 542	5 027	4 263
Tilikauden voitto, 1 000 €	2 090	3 975	3 488
Oman pääoman tuotto, %	12,8	22,2	22,1
Omavaraisuusaste, %	73,5	76,2	72,8

Käytännössä nämä tavoitteet merkitsevät Leijona Cateringille sitoutumista henkilöstön osaamisen kehittämiseen heidän itsensä ja asiakkaiden hyvinvoinnin lisäämiseksi ja ympäristön kannalta kestävien toimintatapojen omaksumiseksi, ruokahävikin, jätteen määrän ja energian kulutuksen vähentämiseen, raaka-aineiden alkuperän huomioon ottamiseen hankinnoissaan ja ympäristöystävällisten reseptien kehittämiseen. Yhtiö arvioi toimintansa ympäristövaikutusten olevan kansallisesti vähäisiä.

Sosiaalinen vastuu

Leijona Catering toi Sydänmerkki-ateriat kaikkiin Suomen varuskuntiin. Yhtiö kehitti työturvallista kulttuuria ja ajattelutapaa mm. aktiivisesti toimivan työturvallisuuden keskittyvän osajaverkoston avulla. Vuonna 2016 Leijona Cateringissä ei sattunut yhtään vakavaa työtapaturmaa.

HENKILÖSTÖ

Leijona Catering jatkoi vuoden 2016 aikana henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamiskanavien parantamista. Etenkin osajaverkostojen ja oivalluskanavan toiminnasta saatiin hyviä kokemuksia. Leijona Cateringin henkilöstön määrä tilikauden päättyessä oli 457.

	2016	2015	2014
Keskimääräinen henkilöstön määrä	468	462	466
Palkat ja palkkiot (miljoonaa euroa)	12,1	13,8	13,8

PALKITSEMINEN

Palkitsemispolitiikan kuvaus

Palkitseminen on yhtiön arvojen ja strategian mukaista ja auttaa niiden toteuttamisessa.

Kiinteän palkan perusteena on henkilöstöllä sovellettava työehtosopimus ja yhtiökohtaisesti määritellyt kriteerit. Johdon, ravintolapäälliköiden ja asiantuntijoiden palkan määräytymisen perusteena on tehtävän vaativuus.

Muuttuva palkitseminen perustuu kannustavan palkitsemisen järjestelmään. Yhtiön hallitus päättää vuosittain kannustavan palkitsemisen periaatteet, kriteerit ja palkkioiden maksimimäärät. Vuonna 2016 palkitsemisen kriteereinä olivat mm. yhtiön liikevoitto, liikevaihto sekä asiakastyytyväisyys ja henkilöstötyytyväisyys.

Muu palkitseminen sisältää työhyvinvointia edistäviä etuja ja erilaisia huomionosoituksia.

Toteutuneen palkitsemisen kuvaus

TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMISEN TOTEUMAT, 1 000 €		
	2016	2015
Kiinteä kokonaispalkka	180	177
Tulospalkkio (STI) edellisen vuoden tulosten perusteella	14	14
Pitkän aikavälin kannustin (LTI)	ei ole	ei ole
Kokonaiskompensatio	194	191
Eläkeikä ja eläkepalkka	TyELin mukainen	TyELin mukainen
Irtisanomisaika ja erilliskorvaus työnantajan irtisanoessa	6 kk ja 6 kk	6 kk ja 6 kk

Tulospalkkion maksimimäärä on enintään kolmen kuukauden kokonaispalkkaa vastaava korvaus.

JOHTORYHMÄN PALKITSEMISEN TOTEUMAT, YHTEENSÄ, 1 000 €		
	2016	2015
Kiinteä kokonaispalkka	691	615
Tulospalkkio (STI) edellisen vuoden tulosten perusteella	41	35
Pitkän aikavälin kannustin (LTI)	ei ole	ei ole
Kokonaiskompensatio	732	650
Eläkeikä ja eläkepalkka	TyELin mukainen	TyELin mukainen
Irtisanomisaika ja erilliskorvaus työnantajan irtisanoessa	6 kk ja 6 kk	6 kk ja 6 kk

Johtoryhmän henkilömäärä 31.12.2015 oli seitsemän henkilöä ja 31.12.2016 henkilömäärä oli kahdeksan henkilöä.

Tulospalkkion maksimimäärä on enintään kahden kuukauden kokonaispalkkaa vastaava korvaus.

Hallituksen palkkiot

HALLITUKSEN JÄSENILLE MAKSETUT VUOSI- JA KOKOUSPALKKIOT, YHTEENSÄ, 1 000 €		
	2016	2015
Hallitus- ja valiokuntapalkkiot	130	129

RISKIENHALLINTA

Leijona Cateringin hallitus päättää kokonaisvaltaisen riskienhallinnan järjestämisestä, hyväksyy riskienhallintapolitiikasta ja -järjestelmästä muodostuvat riskienhallintaperiaatteet sekä valvoo riskienhallinnan toteuttamista.

Leijona Cateringin kokonaisvaltainen riskienhallinta on osa yhtiön strategian ja vuosisuunnitelmien toteuttamista. Riskienhallinta kohdistuu erityisesti yritysturvallisuuteen, varautumiseen ja tuotannon palveluketjuun vaikuttaviin riskeihin.

Kokonaisvaltaisen riskienhallinnan tarkoituksena on varmistaa yhtiön tavoitteiden saavuttaminen. Tuotamalla ajantasaisen kuvan Leijona Cateringin toimintaan liittyvistä riskeistä riskienhallinta tukee yhtiön toiminnan vastuullisuutta ja läpinäkyvyyttä. Riskienhallinnan kehittämisessä on otettu huomioon riskienhallinnan ISO 31000 -standardin keskeinen sisältö.

Leijona Cateringin merkittävin strateginen riski on riippuvuus yhdestä suuresta asiakkuudesta ja uuden hankintalain tuomat vaikutukset ulosmyynnin rajoitusta määrästä. Merkittävimmät operatiiviset riskit ovat tuotanto- ja toimitusketjun häiriöt, toimittajaketjun muutokset ja tärkeimpien raaka-aineiden suuriin hinnanmuutoksiin liittyvät riskit.

TUTKIMUS- JA KEHITYSTOIMINTA

Leijona Catering on mukana Tekesin rahoittamassa Minä valitsen ja ympäristö tukee –tutkimushankkeessa. Yhtiön tavoitteena on etsiä yhdessä kumppaniensa kanssa suorituskykyä ja palautumista tukevia elintarvikeratkaisuja varusmiehille ja keinoja terveellisten valintojen edistämiseksi joukkoruokailussa. Yhtiö toteutti Kajaanissa sijaitsevassa varuskuntaravintola Hoikanhovissa materiaaliavirtojen järjeistämiseen ja hävikin pienentämiseen keskittyvän materiaalikatselmuksen. Saatujen tulosten perusteella Leijona Catering on asettanut selkeät tavoitteet muun muassa hävikin ja biojätteen vähentämiseen.

LÄHIPIIRILAINAT JA VASTUUT

Yhtiö ei ole myöntänyt lähipiirilainoja eikä sillä ole myönnettyjä vastuuta yhtiön lähipiiriin kuuluville.

YHTIÖN OSAKKEET

Yhtiön osakkeiden lukumäärä 31.12.2016 oli 20 000. Suomen valtio omistaa kaikki yhtiön osakkeet.

YHTIÖN HALLITUS, TOIMIVA JOHTO JA TILINTARKASTAJAT

Kari Rimpi oli hallituksessa varapuheenjohtajana 22.3.2016 saakka ja Juha Rannikko valittiin varapuheenjohtajaksi 22.3.2016 pidetyssä yhtiökokouksessa.

Yhtiön hallituksen kuuluivat Riitta Laitasalo (puheenjohtaja), Juha Rannikko (varapuheenjohtaja), Anne Gullstén, Hannu Kuusela, Sinikka Mustakari ja Teemu Penttilä.

Hallituksella on kaksi valiokuntaa: tarkastusvaliokunta ja henkilöstövaliokunta.

Leijona Catering Oy:n toimitusjohtajana jatkoi Ritva Paavonsalo.

Yhtiön tilintarkastajana on tilintarkastusyhteisö KPMG Oy Ab, päävastuullisena tilintarkastajana KHT Kai Salli.

HALLITUKSEN ESITYS YHTIÖN VOITTOA KOSKEVIKSI TOIMENPITEIKSI

YHTIÖN VOITONJAKOKELPOISET VARAT, EUROA

Yhtiön voitonjakokelpoiset varat	
Tilikauden voitto	2 090 344,82
Voitto edellisiltä tilikausilta	10 357 040,29
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	8 134 172,46
Voitonjakokelpoinen oma pääoma	20 581 557,57

Hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että osinkona jaetaan 239,2 % tilikauden voitosta, yhteensä 5 000 000,00 euroa eli osingon määrä on 250,00 euroa osaketta kohti. Yhtiön taloudellisessa asemassa ei tilikauden päättymisen jälkeen ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Yhtiön maksuvalmius on hyvä, eikä ehdotettu voitonjako vaaranna hallituksen näkemyksen mukaan yhtiön maksukykyä.

TULOSLASKELMA

1 000 €	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
LIKEVAIHTO	71 065	73 451	66 151
Valmistus omaan käyttöön	32	26	3
Liiketoiminnan muut tuotot	17	96	140
Aineet, tarvikkeet ja tavarat			
Ostot tilikauden aikana	-31 013	-29 571	-26 044
Aine- ja tarvikevarastojen muutos	-101	480	-134
Ulkopuoliset palvelut	-5 852	-5 561	-3 948
Henkilöstökulut			
Palkat ja palkkiot	-12 146	-13 774	-13 749
Henkilösivukulut			
Eläkekulut	-1 879	-2 370	-2 503
Muut henkilösivukulut	-724	-1 046	-719
Poistot ja arvonalentumiset			
Suunnitelman mukaiset poistot	-1 138	-1 192	-1 240
Liiketoiminnan muut kulut	-15 719	-15 511	-13 695
LIKEVOITTO (-TAPPIO)	2 542	5 027	4 263
Rahoitustuotot	1	17	40
Rahoituskulut	-1	-1	-1
Rahoitustuotot ja -kulut	0	16	39
VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA	2 542	5 042	4 302
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	-	-	70
Vapaaehtoisten varausten lisäys (-) tai vähennys (+)	-	-	-
Tilinpäätössiirrot	-	-	70
Välittömät verot	-452	-1 067	-884
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)	2 090	3 975	3 488

TASE

1 000 €	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014
VASTAAVAA			
Aineettomat hyödykkeet	41	68	102
Aineelliset hyödykkeet	4 118	3 901	3 646
Sijoitukset	-	-	-
PYSYVÄT VASTAAVAT	4 158	3 968	3 748
Vaihto-omaisuus	1 069	1 170	690
VAIHTUVAT VASTAAVAT	1 069	1 170	690
Saamiset			
Lyhytaikaiset			
Myyntisaamiset	3 798	4 857	4 687
Muut saamiset	2 255	1 829	1 653
Lyhytaikaiset saamiset	6 053	6 686	6 340
Rahat ja pankkisaamiset	17 411	15 172	13 601
VASTAAVAA	28 691	26 996	24 379
VASTATTAVAA			
Osakepääoma	500	500	500
Muut rahastot	8 134	8 134	8 134
Edellisten tilikausien voitto (tappio)	10 357	7 972	5 636
Tilikauden voitto (tappio)	2 090	3 975	3 488
OMA PÄÄOMA	21 082	20 581	17 759
TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ	367	367	367
VIERAS PÄÄOMA			
Pääomalainat	-	-	-
Saadut ennakot	96	104	93
Ostovelat	3 797	2 610	2 751
Muut velat	3 349	3 334	3 410
LYHYTAIKAINEN	7 243	6 048	6 254
VASTATTAVAA	28 691	26 996	24 379

RAHOITUSLASKELMA

1 000 €	2016	2015	2014
LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA			
Voitto (tappio) ennen satunnaisia eriä	2 542	5 042	4 302
Oikaisut:			
Suunnitelmanmukaiset poistot	1 138	1 192	1 240
Muut tuotot ja kulut, joihin ei liity maksua	0	0	0
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0
Muut oikaisut	-17	-93	-246
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	3 663	6 141	5 296
Käyttöpääoman muutos:			
Lyhytaikaisten korottomien liikesaamisten lisäys(-)/vähennys(+)	777	-291	-2 976
Vaihto-omaisuuden lisäys(-)/vähennys(+)	101	-480	134
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys(+)/vähennys(-)	1 194	-205	844
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	5 735	5 165	3 297
Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista	0	0	0
Saadut osingot liiketoiminnasta	0	0	0
Saadut korot liiketoiminnasta	0	0	0
Maksetut välittömät verot	-595	-1 123	-394
LIIKETOIMINNAN RAHAVIRTA (A) YHTEENSÄ	5 140	4 042	2 903
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA			
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-1 328	-1 413	-473
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	17	94	139
Investoinnit muihin sijoituksiin	0	0	0
Ostetut tytäryhtiöosakkeet	0	0	0
Verot luovutustuloista	0	0	0
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA (B) YHTEENSÄ	-1 311	-1 319	-334
RAHOITUKSEN RAHAVIRTA			
Maksullinen oman pääoman lisäys	0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	0	0	0
Maksettu konserniavustus	0	0	0
Maksettu osinko	-1 590	-1 152	-1 152
RAHOITUKSEN RAHAVIRTA (C) YHTEENSÄ	-1 590	-1 152	-1 152
RAHAVAROJEN MUUTOS (A + B + C) LISÄYS (+) / VÄHENNYS (-)	2 239	1 571	1 417
Rahavarat tilikauden alussa	15 172	13 601	12 184
Rahavarat tilikauden lopussa	17 411	15 172	13 601

LEIJONA

CATERING

Käyntiosoite: Viestikatu 7, 70600 Kuopio
Postiosoite: PL 4000, 70101 Kuopio
Puhelin (vaihde) 010 432 0000

info@leijonacatering.fi
etunimi.sukunimi@leijonacatering.fi
www.leijonacatering.fi