

Fazer 2025

# VUOSIKERTOMUS





# 8

Kuluttaja on  
strategiamme  
keskiössä



# 20

Kehitämme ruokaa  
ratkaisuna liiketoiminnan  
vastuullisuuden  
varmistamiseksi

# 16

Meidät tunnetaan  
korkealaatuisista makeisista  
ja leipomotuotteista sekä  
kasvipohjaisista tuotteista



## Sisällysluettelo

### 3 FAZER VUONNA 2025

- 4 Fazer lyhyesti
- 5 Taloudelliset avainluvut
- 6 Konsernijohtajan katsaus

### 8 STRATEGIA

- 9 Lähestymistapamme kuluttajien tarpeiden ymmärtämiseen
- 10 Markkina-alueemme
- 11 Pitkän tähtäimen kestävää arvonluontia kuluttajiin keskittyen
- 15 Edistysaskeleemme vuonna 2025

### 16 LIIKETOIMINTAMME

- 17 Fazer Makeiset
- 18 Fazer Leipomot
- 19 Fazer Lifestyle Foods

### 20 VASTUULLISUUS FAZERILLA

- 21 Yleiset tiedot
- 28 Ympäristövastuu
- 44 Sosiaalinen vastuu
- 56 Liitteet
- 58 Vastuullisuuspolitiikat ja periaatteet

### 66 HALLINNOINTIRAPORTTI

- 67 Hallinnointiperiaatteet
- 74 Hallitus
- 77 Konsernin johtoryhmä
- 79 TALOUDELLINEN KATSAUS
- 81 Hallituksen toimintakertomus
- 99 Tilinpäätös

FAZER  
VUONNA  
2025

STRATEGIA

LIIKE-  
TOIMINTAMME

VASTUULLISUUS  
FAZERILLA

HALLINNOINTI-  
RAPORTTI

TALOUDELLINEN  
KATSAUS

FAZER-  
KONSERNI

VUOSIKERTOMUS  
2025



FAZER VUONNA 2025

# Testaamme. Maistamme. Hiomme täydelliseksi.

**Tuotekehittäjämme kokeilevat jatkuvasti uusia ideoita vastatakseen muuttuviin makumieltymyksiin. Monet yli 2 000 kuluttajatuotteen valikoimastamme ovat vuosikymmenten ajan myynnissä olleita rakastettuja klassikoita.**

**Tuttujen suosikkien rinnalla myös uutuuksilla on merkittävä rooli. Vuonna 2025 toimme kaappoihin yli 250 uutuustuotetta, jotka saivat inspiraationsa kuluttajapalautteesta, paikallisista makutottumuksista ja hyvinvointitrendeistä. Näin pysymme askeleen edellä siitä, mitä herkullisuus tarkoittaa huomenna.**



Yli  
**250**

uutuutta vuonna 2025

FAZER  
VUONNA  
2025

STRATEGIA

LIIKE-  
TOIMINTAMME

VASTUULLISUUS  
FAZERILLA

HALLINNOINTI-  
RAPORTTI

TALOUDELLINEN  
KATSAUS

FAZER-  
KONSERNI

VUOSIKERTOMUS  
2025



# Fazer lyhyesti

Fazer on Pohjois-Euroopan johtava kuluttajatuoteyhtiö, joka on tunnettu korkealaatuisista makeisistaan, leipomotuotteistaan ja kasvipohjaisista lifestyle-tuotteistaan. Pitkää historiaansa ja vahvaa paikallistuntemustaan hyödyntäen Fazer ilahduttaa kuluttajia innovatiivisilla ja rakastetuilla brändeillään.

## MAANTIETEELLINEN JALANJÄLKEMME

Henkilöstöä  
**8**  
maassa

**15**  
tuotantolaitosta

Vientiä yli  
**40**  
maahan



## FAZER MAKEISET

Fazer Makeiset on johtava toimija Pohjoismaiden suklaa- ja makeismarkkinoilla. Portfolioomme kuuluu tunnettuja paikallisia ja kansainvälisiä brändejä, kuten Karl Fazer, Tutti Frutti, Dumle ja Geisha. Kaikki tuotantomme sijaitsee Suomessa, ja vahva osaamisemme takaa laadukkaat makuelämykset. Tavoittemme on kasvaa brändivetoisten innovaatioiden avulla ja laajentamalla valikoiduille Euroopan ja Aasian kasvumarkkinoille. Viemme tuotteita noin 40 maahan ja vahvistamme asemaamme kansainvälisessä Travel Retail -liiketoiminnassa. Lisäksi luomme ainulaatuisia makuelämyksiä Fazer Café -kahviloissamme ja Gateau-leipomomyymälöissämme.



## FAZER LEIPOMOT

Fazerilla on maailmanluokan osaamista ruis- ja kauraleivonnassa. Olemme johtava leipomotuotteiden valmistaja Suomessa sekä merkittävä toimija Ruotsin ja Baltian leipomomarkkinoilla. Fazerin leipomotuotteita valmistetaan Suomessa, Ruotsissa ja Latviassa. Yrityksellä on myös yhteensä yli 150 myymäläleipomoa Suomessa ja Virossa. Fazerin leipomotuotteita myydään yli 20 maassa. Fazer Leipomoiden suosituimpia brändejä ovat Fazer Puikula, Oululainen Reissumies ja Pullava, Fazer Leipurit, Skogaholm, Druva ja Gardesis.



## FAZER LIFESTYLE FOODS

Fazer Lifestyle Foods tarjoaa moderneille kuluttajille laajan valikoiman kasvipohjaisia tuotteita kaurajuomista aamiaistuotteisiin ja smoothieihin. Valmistamme Fazer Aito-brändillä kaurajuomia pohjoismaisesta kaurasta Tingsrydissä, Ruotsissa. Froosh-smoothiet sisältävät ainoastaan hedelmiä ja vihanneksia, ja ne valmistetaan ilman lisäaineita. Lisäksi Fazer on merkittävä toimija Pohjoismaiden viljamylymarkkinoilla. Kauramylymme Lahdessa ja Lidköpingissä tarjoavat kuluttajille puuroja, myslejä ja muroja Fazer Alku- ja Frebaco-brändeillä sekä toimittavat teollisuusasiakkaille korkealaatuisia viljatuotteita ja lisäarvoa tuottavia ratkaisuja.

# Taloudelliset avainluvut

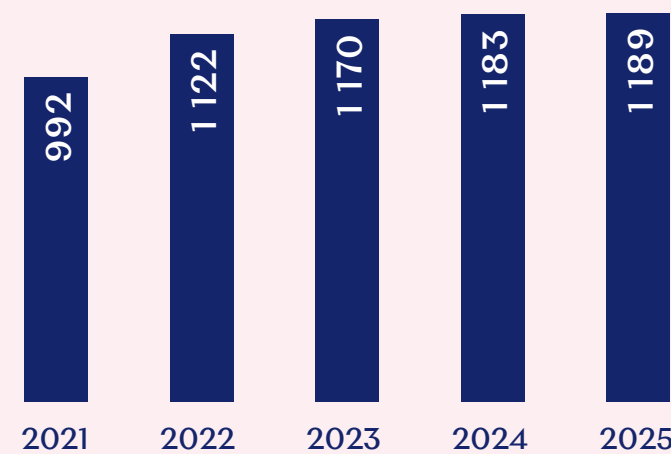
## KONSERNIN LIIKEVAIHTO 2025 MEUR

# 1 188,6

## VERTAILUKELPOINEN EBITDA MEUR

# 137,8

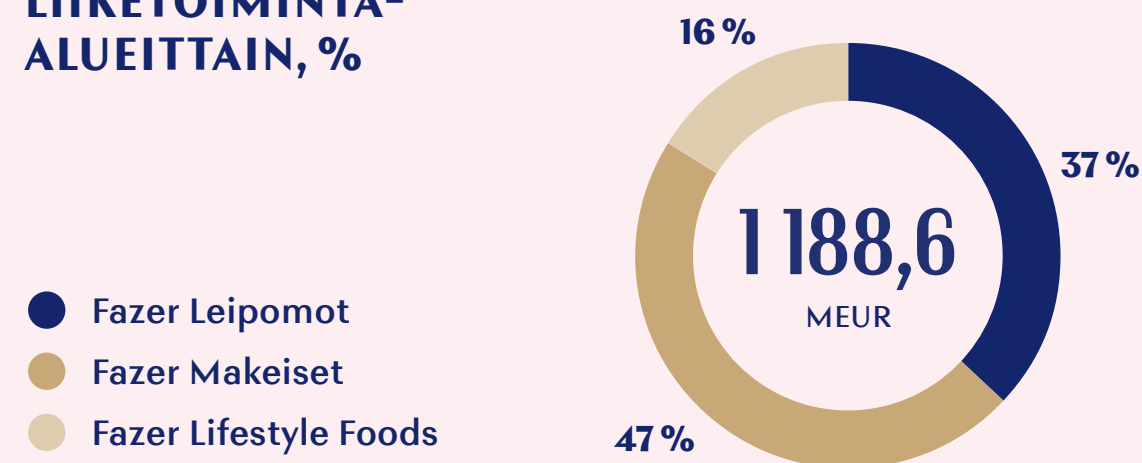
## KONSERNIN LIIKEVAIHDON KEHITYS



## VERTAILUKELPOINEN LIIKETULOS MEUR

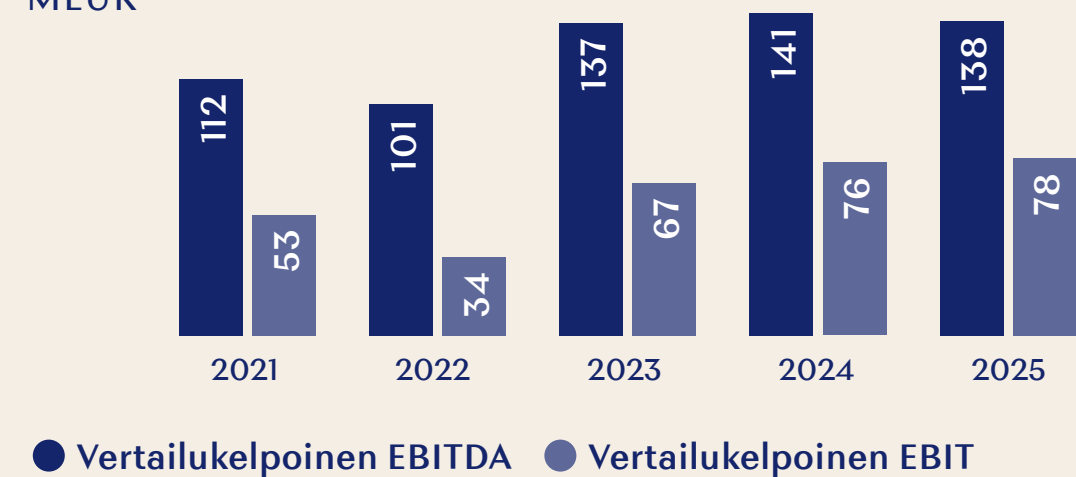


## KONSERNIN LIIKEVAIHTO LIIKETOIMINTA- ALUEITTAIN, %



KONSOLIDOIMATON

## VERTAILUKELPOISEN KANNATTAVUUDEN KEHITYS MEUR



## AVAINLUVUT 2025

	2025	2024
Konsernin liikevaihto, MEUR	1 188,6	1 183,1
Vertailukelpoinen EBITDA, MEUR	137,8	141,4
Vertailukelpoinen EBITDA-marginaali, %	11,6 %	12,0 %
EBITDA, MEUR	133,5	133,1
EBITDA-marginaali, %	11,2 %	11,2 %
Vertailukelpoinen liiketulos, MEUR	77,8	75,9
Vertailukelpoinen liiketulosmarginaali, %	6,5 %	6,4 %
Liiketulos, MEUR	-1,0	46,0
Liiketulosmarginaali, %	-0,1 %	3,9 %
Tulos ennen veroja, MEUR	-3,9	45,4
Tilikauden tulos, MEUR	-19,1	34,7
Henkilöstö, keskimäärin joulukuu*	4 693	4 764
Henkilöstö, keskimäärin vuoden aikana*	4 761	4 885
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE), %	-0,1 %	5,9 %
Vertailukelpoinen sijoitetun pääoman tuotto (ROCE), %	10,3 %	9,7 %
Omavaraisuusaste, %	63,2 %	64,9 %
Nettovelkaantumisaste, %	2,2 %	3,2 %

\*Henkilöstöluvut esitetään täysipäiväisten työntekijöiden lukumääränä (FTE)



KONSERNIJOHTAJA CHRISTOPH VITZTHUM

# Rohkeiden päätösten ja vakaan liiketoiminnan vuosi

**Vuonna 2025 Fazer eteni vahvasti kohti tavoitteitaan. Positiivinen kehitys kaikissa liiketoiminnoissa jatkui, vaikka markkinaympäristö pysyi haastavana.**

## Q&A

### **Miten arvioisit Fazerin kuluneen vuoden kokonaiskehitystä ja taloudellista suoriutumista?**

Vuonna 2025 Fazer saavutti kaikkien aikojen korkeimman liikevaihdon ja ennätysellisen vertailukelpoisen liiketuloksen. Olen erittäin tyytyväinen siihen, että onnistuimme kasvattamaan tulostamme yli edellisvuoden ennätystason. Tämä myönteinen kehitys ei ollut itsestäänselvyys, vaan se saavutettiin määrätietoisella ja kurinalaisella otteella, vahvoilla ja kohdennetuilla markkinointipanostuksilla sekä keskittymällä johdonmukaisesti toiminnan tehokkuuteen. Vuoden ensimmäinen puolisko oli haastava raaka-ainekustannusten voimakkaan nousun – erityisesti kaakaon hinnan jyrkän kallistumisen – vuoksi. Loppuvuotta kohti Fazer Makeisten tulos

kuitenkin vahvistui. Kilpailun kiristyminen leipomomarkkinoilla painoi tulosta hieman viime vuotta heikommaksi ja kasvipohjaisessa kategoriassa kysyntä pysyi edelleen vaimeana voimakkaan hintakilpailun jatkuessa.

### **Kun katsot taaksepäin vuoteen 2025, mistä olet ylpein?**

Vuoden aikana monet asiat tekivät minut ylpeäksi, mutta ennen kaikkea olen erittäin iloinen siitä, että pystyimme viimeistelemään päätöksen investoida 400 miljoonaa euroa uuteen, huippumoderniin suklaatehtaaseen Lahteen. Tämä merkittävä strateginen investointi tukee sekä kotimaista kasvuamme että kansainvälistä laajentumistamme ja on tärkeä askel tavoitteessamme tarjota markkinoiden kiinnostavimpia ja



”

**Tavoitteemme on edistää kansainvälistä kasvua tarjoamalla laadukkaita ja ensiluokkaisen herkullisia tuotteita sekä uusia innovaatioita.**



Uuden suklaatehtaan peruskivi muurattiin Lahdessa 29.9.2025. Kuvassa oikealta alkaen pääministeri Petteri Orpo, Fazerin konsernijohtaja Christoph Vitzthum, Fazerin hallituksen puheenjohtaja Casper von Koskull, Lahden kaupunginjohtaja Niko Kynäräinen, Skanska Suomen toimitusjohtaja Tuomas Särkilähti ja Fazerin Vantaan makeistehtaan pääluottamushenkilö Tanja Sallinen.

innovatiivisimpia tuotteita – niin tänään kuin tulevaisuudessakin. Päätöstä tuki Suomen hallituksen ratkaisu vetää pois ehdotuksensa merkittävästä makeisten arvonlisäveron korotuksesta.

### **Mitkä olivat vuoden suurimmat riskit ja haasteet, ja miten hallitsitte niitä?**

Viimeiset viisi vuotta ovat olleet pääraaka-aineidemme osalta kustannusinflaation,

hintojen voimakkaan vaihtelun, saatavuusongelmien ja toimitusketjun häiriöiden sävyttämiä. Viimeisten puolentoista vuoden ajan meitä on lisäksi kuormittanut kaikkien aikojen korkein kaakaon hintataso. Olemme mielestäni onnistuneet mukauttamaan johtamistapaamme ja prosessejamme hyvin, ja pystymme nyt toimimaan huomattavasti paremmin tällaisessa muuttuvassa ympäristössä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että vaikka pitkän aikavälin strategiamme ei ole muuttunut, suunnittelusyklimme ovat entistä dynaamisempia, hyödynnämme usein skenaarioanalyyssejä työkaluna ja tarvittaessa otamme käyttöön war room -lähestymistavan, kun jokin asia vaatii päivittäistä tai jopa tuntitasoista seuranta. Organisaatiomme on ketterä ja sopeudumme nopeasti muuttuviin tilanteisiin. Siitä huolimatta meidän on pysyttävä valppaina ja seurattava tarkasti markkinakehitystä sekä otettava nykyiset ja potentiaaliset riskit huomioon suunnittelussa.

### **Mitkä ovat liiketoimintanne ensisijaiset tulevaisuuden kasvun ajurit?**

Kuluttajatrendit ja -mieltymykset muuttuvat jatkuvasti. Ihmiset etsivät yhä useammin uusia elämyksellisiä makuja, arjen luksusta ja hemmottelua sekä helposti mukaan otettavia tuotteita, jotka sopivat kiireiseen elämäntapaan. Tavoittemme on vauhdittaa kasvua tarjoamalla erinomaisia makuja, korkeaa laatua ja innovaatioita. Vahvaa brändiportfoliotamme hyödyntämällä ja markkinatrendeihin vastaamalla vahvistamme brändiuskollisuutta ja tuomme premium-tuotteita kaikkiin

tuoteryhmiimme. Kategorioiden kautta tapahtuvan kasvun lisäksi, haemme kestäväää kasvua myös laajentamalla uusille markkinoille maantieteellisesti.

### **Millaisia askeleita Fazer ottaa vahvistaakseen markkina-asemaansa ja kasvaakseen kansainvälisesti?**

Vauhdittaaksemme kannattavaa kasvua Suomen johtavana kuluttajatuoteyhtiönä vahvistamme edelleen kannattavaa ydinliiketoimintaamme ja samalla monipuolistamme valikoimaamme esimerkiksi lahja- ja sesonkituotteissa. Tavoitteenamme on myös vahvistaa asemaamme Ruotsissa hyödyntämällä luotettuja brändejämme ja korkealaatuisia tuotteitamme sekä vastaamalla kuluttajien toiveisiin ja tarpeisiin. Kotimaan menestys tukee kansainvälistä kasvua, mikä näkyy erityisesti suklaatuotteidemme ja kasvipohjaisten juomiemme lanseerauksissa Keski- ja Itä-Euroopan markkinoille.

### **Miten näet markkinoiden kehittyvän vuonna 2026?**

Elintarvikeala on toiminut jo useamman vuoden ajan vaihtelevassa ja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Kuluttajien odotukset muuttuvat jatkuvasti, ja makrotalouden muutokset vaikuttavat toimialaan. Hintaherkkyys ja arvoon perustuva ostokäyttäytyminen ovat olleet näkyviä trendejä kaikilla markkinoillamme. Kampanjat hallitsevat markkinaa, ja kauppojen omat merkit haastavat edelleen brändituotteita.

”

**Lahteen rakennettava huippumoderni suklaatehdas on Fazerin historian suurin investointi.**

Tulevaisuuden näkymät ovat varovaisen optimistiset: kuluttajien luottamus on paranemassa ja työmarkkinat vakautumassa, vaikka työttömyys on edelleen korkealla tasolla, erityisesti Suomessa. Katsomme luottavaisina vuoteen 2026.

### **Mitä haluaisit sanoa lopuksi?**

Haluan kiittää kaikkia Fazerin työntekijöitä, kumppaneitamme, asiakkaitamme ja kuluttajia kuluneesta vuodesta. Odotan innolla yhteistyötä kanssanne jälleen vuonna 2026.



## STRATEGIA

# Luomme arvoa kuluttajatuntemuksen ja innovaatioiden avulla

Fazerin kasvustrategia perustuu syvään kuluttajaymmärrykseen ja jatkuvaan innovointiin. Hyödyntämällä kuluttajatuntemusta ja keskittymällä vahvoihin brändeihimme, toiminnan tehokkuuteen ja vastuullisuuteen luomme pitkäaikaista arvoa ja vauhditamme kansainvälistä kasvuaamme.

FAZER  
VUONNA  
2025

STRATEGIA

LIIKE-  
TOIMINTAMME

VASTUULLISUUS  
FAZERILLA

HALLINNOINTI-  
RAPORTTI

TALOUDELLINEN  
KATSAUS

FAZER-  
KONSERNI

VUOSIKERTOMUS  
2025

Havainnekuva Lahteen rakennettavasta uudesta suklaatehtaasta.



## STRATEGIA

# Lähestymistapamme kuluttajatarpeiden ymmärtämiseen

**Kuluttajatarpeiden ymmärtäminen ja markkinatrendien seuraaminen ohjaa liiketoimintaamme. Niiden avulla luomme kestävää, pitkäaikaista arvoa.**

Kuluttaja on strategiamme ytimessä ja vaikuttaa innovaatioihin ja jatkuvaan arvонуontiin. Hyödynnämme reaaliaikaista data-analytiikkaa, kuluttajapaneelleja, kyselyitä ja sosiaalisen median sentimenttianalyysseja tunnistaaksemme nousevia trendejä ja käyttäytymismalleja. Lisäksi Fazer Experience Vierailukeskus, Fazer Café -kahvilat, Gateau-myyvälät ja myymäläleipomot tarjoavat meille kanavan kuluttajavuoropuheluun. Näiden näkemysten avulla segmentoimme markkinaa kehittyvien tarpeiden, kuten helppouden, hemmottelun ja toiminnallisuuden mukaan, mikä mahdollistaa kohdennetun tuotekehityksen ja kuluttajaviestinnän. Jatkuvalle trendiseurannalla varmistamme brändiemme merkityksellisyyden ja mukautuvuuden dynaamisilla markkinoilla. Datalähtöinen lähestymistapa antaa meille valmiudet tarjota räätälöityjä ratkaisuja, jotka rakentavat pitkäaikaista kuluttajauskollisuutta.



## Kuluttajatrendit ja niiden vaikutukset Fazerin toimintaan

### Kuluttajatrendit

### Vastauksemme

#### Vastinetta rahalle

Taloudellisten paineiden, kuten inflaation, seurauksena kuluttajat ovat tulleet entistä hintatietoisemmiksi ja etsivät parempaa vastinetta rahoilleen.

Meille tämä tarkoittaa, että vaikka pyrimme vahvistamaan premium-asemaamme, tarjoamme samanaikaisesti erilaisia tuoteformaatteja eri hintapisteissä, jotta kuluttaja saa parhaan mahdollisen vastineen. Vahvan brändin ja tuoteinnovaatioiden hyödyntäminen on avain uskollisuuden säilyttämiseen kustannustietoisessa markkinassa.

#### Helppous ja monikanavainen ostaminen

Kuluttajat käyttävät useita kanavia – verkkoa, sosiaalista mediaa ja kivijalkakauppoja – ennen ostopäätöstä ja odottavat niiltä sujuvaa yhteispeliä ja helppoa käyttökokemusta.

Jatkamme investointeja digitaalisiin kyvykkyyksiin yhteistyössä asiakkaidemme kanssa sekä suoraan kuluttajille suunnattuihin kanaviin.

#### Terveys ja hyvinvointi

Kuluttajat tavoittelevat yhä terveellisempiä elämäntapoja ja tietoista arkea, johon kuuluu muun muassa ruokahävikin vähentäminen, kierrätys ja luonnollisten, ravitsevien ruokavalintojen suosiminen. Kysyntää ohjaa terveyden, vastuullisuuden ja hintatietoisuuden yhdistelmä.

Terveyden ja ravitsemuksen osalta pyrimme auttamaan yksilöitä hyvinvointia tukevien ruokavalintojen tekemisessä. Keskittymällä annoskoon hallintaan, hyviin ravintoarvoihin ja terveyshyötyihin, lisäämällä kasvipohjaista tarjontaa ja ripauksen nautinnollisuutta haluamme varmistaa, että jokainen ateria tukee tasapainoista ruokavaliota merkityksellisellä tavalla.

#### Sosiaalisen median vaikutus

TikTokin ja Instagramin kaltaiset alustat ovat kiihdyttäneet kuluttajatrendien muuttumista merkittävästi, lyhentäen trendisyklit kuukausista tai vuosista vain päiviin tai viikkoihin. Näistä alustoista on tullut moderni tuotekehityslaboratorio, ja viraali, visuaalisesti kiinnostava ja käyttäjien luoma sisältö näkyy suoraan kuluttajien ostopäätöksissä.

Tämä korostaa tarvettamme pysyä aina ajan tasalla kuluttajien mieltymyksistä ja sosiaalisen median trendeistä, toimia ketterästi sekä kehittää jatkuvasti tuotekategorioita ja konsepteja. Uusi joustavasti toimiva täysin automatisoitu suklaatehtaamme vastaa näihin kuluttajakäyttäytymisen muutoksiin.

## STRATEGIA

# Markkina-alueemme

Fazer toimii makeis-, leipomo- ja kasvipohjaisten tuotteiden markkinoilla ja on lisäksi merkittävä toimija pohjoismaisilla myllytuotemarkkinoilla. Fazerilla on vahva asema Suomessa, Ruotsissa ja koko Pohjois-Euroopassa.

Fazer toimii useissa eri kuluttajatuote-kategorioissa. Näitä ovat suklaat ja makeiset, leipä ja makeat leivonnaiset sekä keksit ja hapankorput. Yhtiö valmistaa myös kasvipohjaisia juomia, puuroja, myslisiä, granoloita ja muroja – tuotteita, joita kohtaan kuluttajien kiinnostus kasvaa jatkuvasti terveyden, vastuullisuuden ja elämäntapavalintojen korostuessa. Jäljelle jäävään osuuteen sisältyy kategorioita, muun muassa suolaiset välipalat, joissa Fazer näkee merkittävää potentiaalia. Fazerilla on hyvä asema markkinoiden kasvavissa ja kannattavissa osissa, ja sillä on erinomaiset mahdollisuudet markkinaosuuden kasvattamiseen.

### Nykyinen toimintaympäristö

Fazerin tämänhetkinen markkinaympäristö on dynaaminen, ja sitä muokkaavat muuttuvat

kuluttajamieltymykset ja laajemmat makrotaloudelliset kehityssuunnat. Vaikka makrotalouden indikaattorit osoittavat hienoista optimismia, kuluttajat ovat edelleen varovaisia, ja erityisesti Suomessa luottamus on matalalla tasolla. Vahva hintakeskeisyys on vallitseva trendi kaikilla Fazerin markkinoilla ja kuluttajat hakevat arvoa, mikä johtaa kovaan hintakilpailuun sekä brändituotteiden että private label -tuotteiden osalta. Menestys perustuu korkeaan laatuun, ensiluokkaiseen makuun ja innovaatioihin sekä tehokkaisiin toimintamalleihin, vahvaan brändiin ja kykyyn vastata nopeasti muuttuviin markkinatrendeihin. Näillä osa-alueilla Fazerilla on erinomaiset edellytykset vauhdittaa kasvua ja luoda kestäväää arvoa omistajilleen.

”

Vaikka makrotalouden indikaattorit osoittivat hienoista optimismia, kuluttajat olivat edelleen varovaisia vuonna 2025.



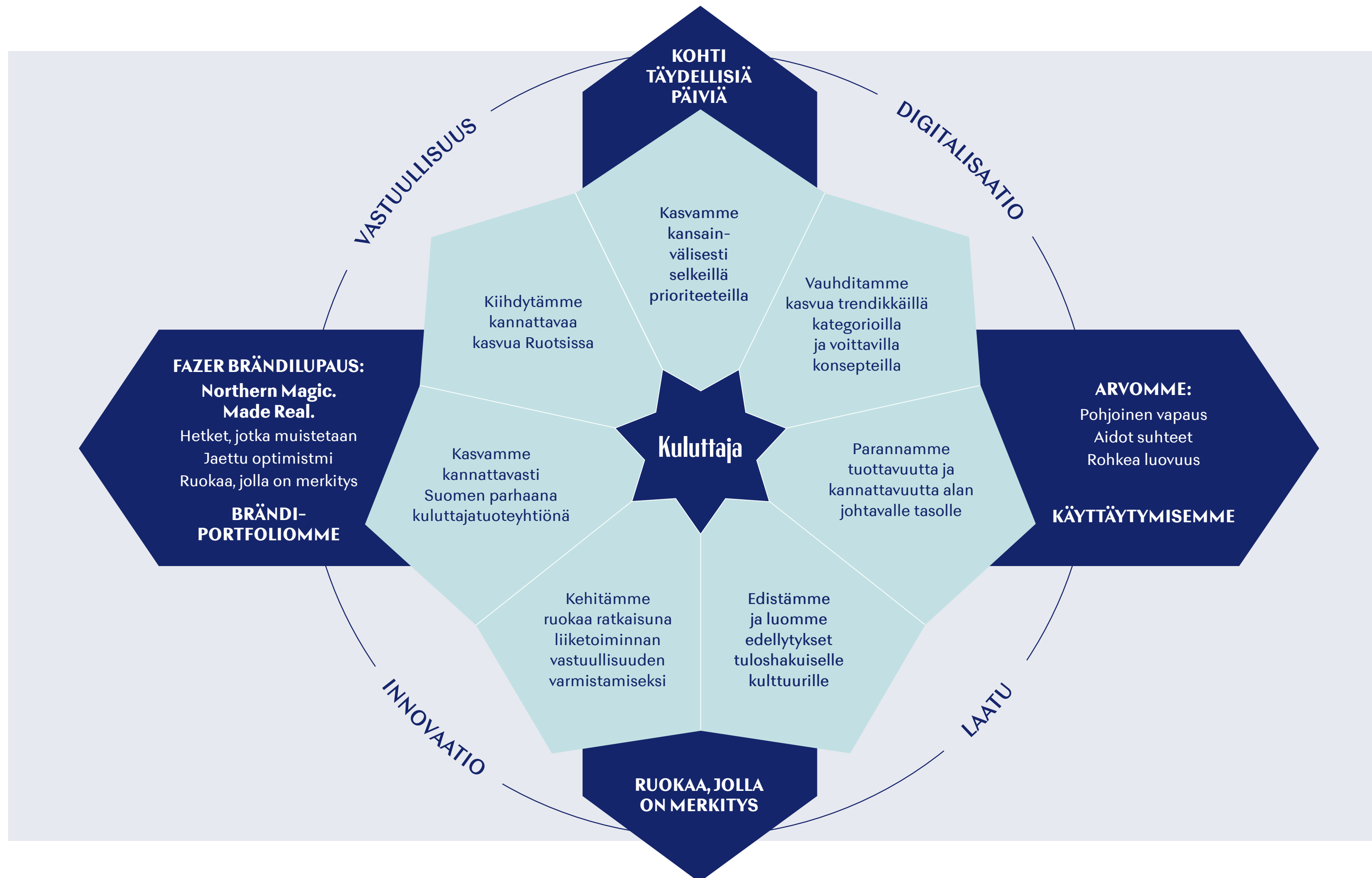
# Pitkän tähtäimen kestäväää arvonluontia kuluttajiin keskittyen

Fazerin kasvustrategia pohjautuu syvälliseen kuluttajaymmärrykseen, rakastettuihin brändeihin ja vahvaan markkina-asemaan.

## Missä toimimme ja miten voitamme

### Kategoriavalinnat

Fazer on sitoutunut vahvistamaan asemaansa johtavana pohjoismaisena kuluttajatuoteyhtiönä keskittymällä ydinkategorioidensa – makeisiin ja leipomotuotteisiin sekä kasvipohjaisiin tuotteisiin – varmistaen, että resurssit ja toiminta kohdistuvat liiketoiminnan vaikuttavimpiin osa-alueisiin. Kiihdyttämällä volyymikasvua jatkuvan innovaation avulla voimme tuoda markkinoille uusia tuotteita ja mukautua nopeasti kuluttajien tarpeisiin, mikä vahvistaa kilpailuetuamme entisestään. Tavoitteenamme on vauhdittaa kasvua tarjoamalla maultaan ja laadultaan yliverkaisia tuotteita sekä luomalla innovaatioita. Hyödyntämällä vahvaa brändivalikoimaamme rakennamme brändiuskollisuutta ja tarjoamme premium-tuotteita. Priorisoimme tuoteryhmiä, joissa meillä on vahva asema keskeisten kuluttajatarpeiden täyttäjänä. Olemme



markkinajohtaja herkuttelukategorioiden ja mukana päivittäisissä aamiais- ja välipalaketkissä, ja näemme merkittävää potentiaalia funktionaalisissa tuotteissa. Panostamalla jatkuvasti innovaatioihin ja uutuuksiin vahvistamme asiakasuskollisuutta ja brändiarvoa entisestään. Kiihdytämme arvonluontia kohdennetuilla yritysostoilla nykyisillä kotimarkkinoillamme sekä kansainvälisen laajentumisemme tukemiseksi.

### Maantieteelliset valinnat

#### Suomi

Suomi on kotimaamme ja monien ikonisten brändiemme syntypaikka, ja olemme selkeä markkinajohtaja Suomen makeis- ja leipomotuotemarkkinoilla. Jatkaaksemme kannattavaa kasvua Suomen johtavana kuluttajatuoteyhtiönä vahvistamme edelleen ydintoimintojamme ja kiihdytämme vahvojen osa-alueidemme kasvua. Tavoittemme on aina täyttää ja ylittää kuluttajien odotukset. Lisäksi haluamme vastata entistä laajemmin kuluttajien päivittäisiin tarpeisiin hyödyntämällä vahvuuksiamme ja monipuolistamalla valikoimaamme esimerkiksi lahja- ja sesonkituotteissa. Samanaikaisesti, kun hyödynnämme ydinliiketoimintojemme täyden potentiaalin, innovoimme konsepteja, jotka ohjaavat markkinatrendejä ja luovat kysyntää uudenlaisissa käyttötilanteissa.

#### Kansainvälinen laajentuminen

Olemme sitoutuneet nousemaan johtavaksi kuluttajatuoteyhtiöksi toisella kotimarkkinallamme Ruotsissa, jossa näemme suurta potentiaalia. Tavoittemme on vahvistaa asemiamme entisestään hyödyntämällä ydinvahvuuksiamme ja luotettujen brändien sekä korkealaatuisten tuotteiden portfoliota. Haluamme myös vastata eri kategorioiden huomiotta jääneisiin kuluttajatarpeisiin. Kiihdytämme kannattavaa kasvua Ruotsissa hyödyntämällä vahvaa perintöämme ja osaamistamme tärkeimmissä kategorioiden tuodaksemme markkinalle laajemman valikoiman tuotteitamme.

Tällä hetkellä toimimme Baltian maissa, Norjassa, Tanskassa ja Puolassa sekä viemme tuotteita maailmanlaajuisesti yli 40 maahan, ja olemme tarkentaneet prioriteettejamme kansainvälisen kasvun vauhdittamiseksi. Menestyksemme nykyisissä toimintamaissamme luo vahvan perustan kansainväliselle laajentumiselle. Tavoitteenamme on hyödyntää tuote- ja brändivalikoimaamme korostamalla ainutlaatuisia tuoteominaisuuksia sekä tarjoamalla suklaatuotteita ja kasvipohjaisia juomia Keski- ja Itä-Euroopan markkinoille. Etsimme tehokkaita go-to-market-strategioita brändikasvun kiihdyttämiseksi. Hyödynnämme paikallista kuluttajatuntemusta ja teemme yhteistyötä organisaatioiden kanssa luodaksemme räätälöityjä strategioita ja kasvattaaksemme kysyntää entistä tehokkaammin.



**Makeisliiketoimintamme kehittyi erittäin hyvin Ruotsissa, missä Tutti Frutin kysyntä kasvoi ja vuotuinen myynti ylitti 10 miljoonan pussin rajan.**

### Tuottavuus ja tehokkuus

Marginaalien nostaminen alan huipputasolle edellyttää keskittymistä kasvuun, tuottavuuden parantamiseen ja operatiivisen tehokkuuden lisäämiseen. Näitä edesauttavat automaation lisääminen ja toimintojen virtaviivaistaminen. Tulevaisuuden kilpailukykyemme perustuu toimitusketjun ja tuotannon kehittämiseen, missä hyödynnämme edistyksellisiä teknologioita ja vastuullisia toimintatapoja. Panostaminen digitaalisiin ratkaisuihin ja Direct-to-Consumer-kanaviin (D2C) vahvistaa kuluttajasuhteita ja mahdollistaa nopean reagoinnin markkinatrendeihin.

### Tuloshakuinen kulttuuri

Fazer vaalii tuloshakuista kulttuuria, joka perustuu vastuunottoon ja resilienssiin. Panostamalla ihmisiin ja yhtenäistämällä käytäntöjä luomme työympäristön, joka houkuttelee ja sitouttaa alan parhaita osaajia. Tavoitteenamme on inklusiivinen työympäristö, joka lisää henkilöstön tyytyväisyyttä ja sitoutumista. Jatkuva oppiminen ja ammatillinen kehittyminen

tarjoavat tiimeillemme tulevaisuuden taitoja sekä edistävät innovatiivisuutta ja ketteryyttä. Sitoutumisemme hyvinvointiin, monimuotoisuuteen ja osallisuuteen tukee hyvinvoivaa, huippusuorituskykyistä työyhteisöä ja luo perustan pitkäaikaiselle menestykselle.

### Ruoka ratkaisuna liiketoiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi

Olemme sitoutuneet rakentamaan kestäväää liiketoimintaa, joka tukee pitkäaikaista menestystä ja hyödyttää sekä yhteiskuntaa että ympäristöä. Innovoimalla kestävämmän ruokajärjestelmän luomiseksi pyrimme vähentämään toimintamme ympäristövaikutuksia ja muutamme ruokahävikin uusiksi mahdollisuuksiksi. Toimitusketjumme perustuu oikeudenmukaisuuteen ja kestävyteen, ja varmistamme hankintojen eettisyyden ja läpinäkyvyyden ketjun kaikissa vaiheissa.



**SUUNNITELMA  
ARVONLUONNIN  
KIIHDYTTÄMISEKSI**

**Kasvu  
kotimarkkinoilla**

**Kansainvälinen  
laajentuminen**

**Arvonluonti  
kohdennettujen  
yritysostojen  
kautta**

**Liiketoiminnan  
transformaatiot**

**Toimitusketjun  
tehokkuus ja  
automaatio**

**Digitalisaatio**

**Organisaation  
tehokkuus ja  
konsernisynergiat**



## VAHVUUTEMME

- ▶ **Selvä markkinajohtaja Suomessa ja vahva markkina-asema Ruotsissa** rakastettujen kuluttajabrändien valikoimalla.
- ▶ **Vahvaa näyttöä kasvusta ja merkittäviä arvonluontimahdollisuuksia kansainvälisen laajentumisen myötä.**
- ▶ **Kyky kehittää kuluttajien tarpeisiin vastaavia konsepteja ja lanseerata innovatiivisia uusia tuotteita, esimerkiksi suklaatuotteita, jotka valmistetaan tulevaisuudessa huippumodernissa tehtaassa Lahdessa.**
- ▶ **Vilja- ja hedelmäpohjaisten tuotteiden takaama hyvä asema kasvavassa terveystrendissä.**
- ▶ **Kestävä liiketoimintamalli, jossa kategorian johtava kannattavuus ja vahvat kassavirrat** tarjoavat kustannustehokkuuden tuomia lisähyötyjä virtaviivaisen organisaation, konsernisynergioiden ja uusien teknologioiden avulla.
- ▶ **Kyky edistää konsolidaatiota ja arvon luontia yritysostomahdollisuuksien avulla.**

”

**Kyky kehittää kuluttajien tarpeisiin vastaavia konsepteja ja lanseerata innovatiivisia uusia tuotteita kuuluu ydinvahvuuksiimme.**

# Edistysaskeleemme vuonna 2025

**Jatkoimme strategiamme toteuttamista ja edistimme vuoden aikana useita strategisia hankkeita.**

PRIORITEETTI	ETENEMINEN
Kasvamme kannattavasti Suomen parhaana kuluttajatuoteyhtiönä	Olemme selkeä markkinajohtaja Suomen makeis- ja leipomomarkkinoilla. Teimme investointipäätöksen huippumodernin suklaatehtaan rakentamisesta Lahteen. Investointi vahvistaa yhtiömme tulevaisuuden kasvua ja mahdollistaa sekä kotimaan markkinoilla laajentumisen että viennin kasvattamisen.
Kiihdytämme kannattavaa kasvua Ruotsissa	Erityisesti makeisliiketoimintamme otti määrätietoisia askeleita vahvistaakseen osuuksiaan Ruotsin markkinoilla ja lanseerasi useita uutuus- ja sesonkituotteita, jotka otettiin hyvin vastaan. Tämän seurauksena liikevaihtomme Ruotsissa kasvoi vuoden aikana 4 prosenttia. Lisäksi kasvatimme markkinaosuuttamme useissa tuoteryhmissä.
Kasvamme kansainvälisesti selkeillä prioriteeteilla	Suklaavalikoimamme ja kasvipohjaiset tuotteemme otettiin erittäin hyvin vastaan Pohjois-Euroopassa. Kasvavan tunnettuuden myötä niillä on hyvät edellytykset vahvistaa asemaansa edelleen eri puolilla Eurooppaa.
Vauhditamme kasvua trendikkäillä kategorioilla ja voittavilla konsepteilla	Edistimme kestävä tuotekehitystä tuomalla markkinoille kaakaottomia, viljapohjaisia makeistuotteita, kuten Taste the Future -tuoteperheen ja siihen kuuluvan Raspberry Dream -vohvelipatukan. Lisäksi esittelimme Yhdysvalloissa Solein®-pohjaisia välipalatuotteita, mikä korosti sitoutumistamme kasvuun ja tuoteinnovaatioihin.
Parannamme tuottavuutta ja kannattavuutta alan johtavalle tasolle	Tehostaaksemme toimintaamme keskitimme makeisliiketoiminnan, Fazer Lifestyle Foodsin sekä ksylitoliliiketoiminnan varastotoiminnot yhdelle yhteistyökumppanille Suomessa. Lisäksi päätimme investoida uuteen ERP-järjestelmään modernisoidaksemme teknologiaympäristöämme, lisätäksemme tehokkuutta ja tuottavuutta prosessien kokonaisvaltaisella automatisoinnilla sekä valmistautuaksemme uuden suklaatehtaan tuotannon tukemiseen.
Edistämme ja luomme edellytykset tuloshakuiselle kulttuurille	Investoimme kriittisiin osaamisalueisiin, joita tarvitaan kasvustrategiamme toteuttamiseksi. Näitä olivat esimerkiksi uusien johtamisen periaatteiden määrittely, muutosjohtamisen kyvykkyyksien kehittäminen sekä tulevaisuuden johtajien jatkuva tukeminen.
Kehitämme ruokaa ratkaisuna liiketoiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi	Yksi merkittävimmistä vastuullisuustyöhön liittyvistä toimenpiteistämme oli Fazer Leipomoiden uuden ruisleipälinjan valmistuminen ja käyttöönotto. Uusi tuotantolinja vähentää merkittävästi Lahden leipomon energiankulutusta sekä konsernin hiilidioksidipäästöjä.





## LIIKETOIMINTAMME

# Makuelämyksiä, jotka tuovat iloa arjen hetkiin

**Huippuasiantuntijamme luovat makuelämyksiä, jotka kunnioittavat perintöämme ja vastuullisuutta ja vastaavat kuluttajien muuttuviin mieltymyksiin – tuoden samalla iloa ja edistäen jatkuvaa kasvua.**



# 5 630

työntekijää  
kahdeksassa maassa



Ruotsi  
1 193

Norja  
5

Tanska  
17

Puola  
5

Suomi  
3 925

Viro  
85

Latvia  
375

Liettua  
25



# Fazer Makeiset

Fazer Makeiset on Suomen johtava suklaan, makeisten ja keksien valmistaja, ja se vahvistaa asemaansa niin Ruotsissa kuin kansainvälisestikin.

## Liiketoiminta lyhyesti

Vahvat brändimme sekä Fazer Café -kahvilat Suomessa ja Gateau-myymälät Suomessa ja Ruotsissa ovat kuluttajien arvostamia. Fazerin suklaat valmistetaan Vantaan tehtaalla, jossa valmistetaan vuosittain yli 13 miljoonaa suklaalevyä. Muut makeistuettemme valmistetaan Lappeenrannassa. Fazer Makeiset vie tuotteitaan noin 40 maahan ja toimii myös kansainvälisessä Travel Retail -markkinassa.

## Makeismarkkinat 2025

Korkea kaakaon hinta haastoi makeismarkkinoita suurimman osan vuodesta. Kilpailu jatkui kovana: kampanjointi oli vilkasta, uusia makeiskonsepteja tuli markkinoille runsaasti ja uudet toimijat lisäsivät alan kilpailupainetta. Suomessa suklaamarkkina oli alkuvuonna vaisu, mutta

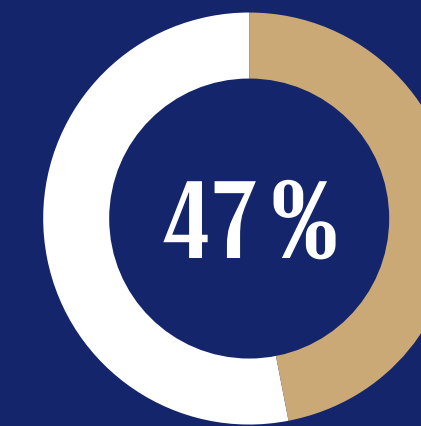
piristyi loppuvuotta kohti kampanjoinnin ansiosta. Suomessa makeismarkkina pysyi vakaana, kun taas Ruotsissa se kasvoi voimakkaasti erityisesti irtomakeisten vetämänä. Keksimarkkinassa private label -keksit ja välipalatuotteet kasvoivat.

## Liiketoiminta vuonna 2025

Fazer Makeiset saavutti kaikkien aikojen korkeimman liikevaihtonsa vuonna 2025. Chocolate & Snacking -liiketoiminnan kasvu perustui pääasiassa hinnankorotuksiin, kun taas myyntimäärät laskivat. Candy-liiketoiminta menestyi hyvin Ruotsissa ja Tanskassa, missä muun muassa Tutti Frutti Remix -pussien myynti oli vahvaa. Fazer Retail, johon kuuluvat Fazer Café -kahvilat ja Gateau-leipomomyymälät, kasvoi merkittävästi Suomessa, mutta jäi odotuksista Ruotsissa.

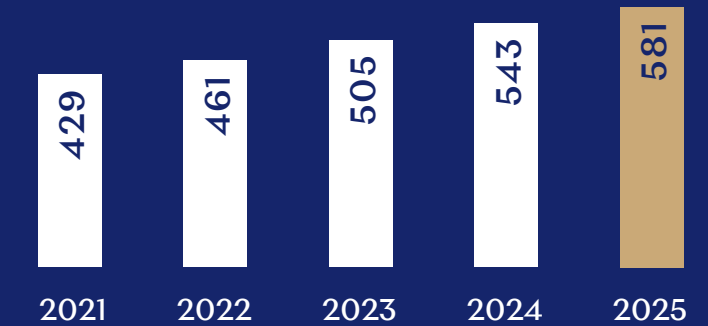


OSUUS  
KONSERNIN  
LIIKEVAIHDOSTA



KONSOLIDOIMATON

LIIKEVAIHDON KEHITYS  
Fazer Makeiset, MEUR



## TOIMENPITEET

## STRATEGIA KÄYTÄNNÖSSÄ

- Fazer teki päätöksen kaikkien aikojen suurimmasta investoinnistaan: uusi, moderni suklaatehdas rakennetaan Lahteen.
- Fazer Makeiset kasvoi ja saavutti markkinaosuutta Ruotsissa.
- Menestyksekkäitä uusien tuotteiden lanseerauksia, kuten marmeladikuulien kausimakuja, sekä Suomessa että Ruotsissa.

## PAINOPISTEALUEET 2026

Vuonna 2026 Fazer Makeiset jatkaa

- vahvan innovaatio- ja uutuustuoteagendansa toteuttamista sekä suklaan että makeisten osalta
- valikoiman vahvistamista ja monipuolistamista erityisesti lahja- ja sesonkituotteissa
- keskittymistä markkinajohtajuuden varmistamiseen Suomessa sekä markkina-aseman laajentamiseen Ruotsissa ja valituilla kansainvälisillä markkinoilla.

# Fazer Leipomot

Fazer Leipomot on leipomomarkkinoiden johtava toimija Suomessa, ja sillä on vahva asema myös Ruotsissa ja Baltian maissa.

## Liiketoiminta lyhyesti

Fazer Leipomot koostuu kolmesta liiketoimintayksiköstä: Fazer Leipomot Suomi, jonka leipomot sijaitsevat Vantaalla, Lahdessa ja Lappeenrannassa; Fazer Leipomot Ruotsi, jonka leipomot ovat Uumajassa, Eskilstunassa ja Lidköpingissä; sekä Fazer Leipomot Baltia, jolla on leipomo Ogressa, Latviassa. Liiketoimintaan kuuluu myös 140 myymäläleipomoa Suomessa ja 12 Virossa.

## Leipomomarkkinat 2025

Vuonna 2025 Suomen leipomomarkkinan arvo säilyi edellisvuoden tasolla. Paistomyynti kasvoi vahvasti ja ruokaisten välipalojen markkina säilyi ennallaan, kun taas pakatun tuoreleivän markkina laski. Ruotsin leipomomarkkina laski hieman sekä arvossa että volyymissa, ja kauppojen omat merkit kasvattivat osuuttaan. Baltian markkinoita hallitsee muutama suuri alueellinen toimija.

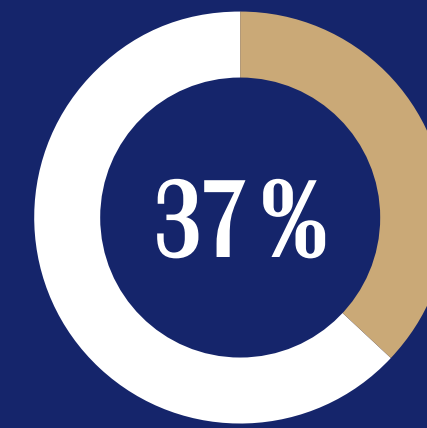
Baltiassa kilpailu on ollut vuosia erittäin kovaa hinnan ollessa tärkein ostopäätökseen vaikuttava tekijä. Vähittäiskaupat kaikilla kolmella markkina-alueella ovat kasvattaneet private label -tarjontaansa, mikä on lisännyt kilpailua brändituotteiden kanssa.

## Liiketoiminta vuonna 2025

Fazer Leipomot Suomen tulos pysyi vakaana, vaikka alkuvuoden työtaistelut vaikuttivat hieman negatiivisesti. Myymäläleipomot menestyivät erityisen hyvin, pääasiassa vahvojen sesonkituotteiden ja uudistetun hävikkikonseptin ansiosta. Fazer Leipomot Ruotsin tummat palaleivät, maalaisleivät ja paahtoleivät kasvoivat, kun taas limppujen kysyntä jatkoi laskuaan. Fazer Leipomot Baltiaa haastoivat edelleen kiristynyt kilpailu sekä Liettuasta Latviaan tehdyn tuotannon siirron aiheuttamat operatiiviset ongelmat.

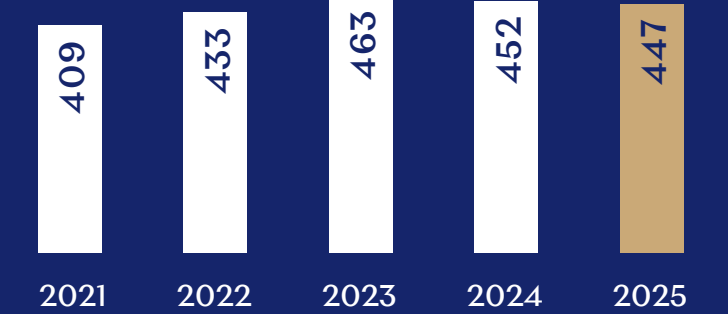


OSUUS  
KONSERNIN  
LIIKEVAIHDOSTA



KONSOLIDOIMATON

LIIKEVAIHDON KEHITYS  
Fazer Leipomot, MEUR



## TOIMENPITEET

## STRATEGIA KÄYTÄNNÖSSÄ

- Myymäläleipomoiden myynnin vahva kasvu Suomessa, vauhdittajina ainutlaatuinen sesonkivalikoima ja uudistettu Hävikkitalkoot-konsepti.
- Baltian leipomoiden valmistuksen yhdistäminen yhteen toimipaikkaan Latvian Ogreen saatiin päätökseen.
- Lahden leipomolla käyttöön otettu huippumoderni ruisleipälinja vähensi Fazer-konsernin päästöjä 4,3 prosenttia.

## PAINOPISTEALUEET 2026

Vuonna 2026 Fazer Leipomot jatkaa

- herkullisten ja laadukkaiden tuotteiden valmistusta vahvojen brändien tukemana
- kunnianhimoisen uutuustuoteagendansa toteuttamista kaikilla markkina-alueillaan markkinointitoimenpiteiden ja erinomaisen myymälänäkyytyden tuella
- keskittymistä erottuvien innovaatioiden ja uusien tuoteformaattien tarjoamiseen
- pitkäjänteisen vastuullisuustyönsä toteuttamista.

# Fazer Lifestyle Foods

Fazer Lifestyle Foods tarjoaa laajan valikoiman kasvipohjaisia tuotteita, aamiaistuotteita ja smoothieita, jotka vastaavat modernien kuluttajien muuttuviin mieltymyksiin.

## Liiketoiminta lyhyesti

Fazer Aito keskittyy pohjoismaisesta kaurasta valmistettavaan kaurajuomiin, gurtteihin ja ruuanlaittotuotteisiin, ja lisäaineettomat Froosh-smoothiet sisältävät pelkästään hedelmiä ja vihanneksia. Fazer Alku- ja Frebaco -brändien valikoimaan kuuluu puuroja, myselejä ja muroja. Lisäksi Cereals- ja Kasvipohjaiset juomat -liiketoimintayksiköillä on monipuolinen B2B-valikoima.

## Kasvipohjaisten tuotteiden markkinat 2025

Fazer Lifestyle Foodsin toimintaympäristö oli edelleen haastava, ja markkinoita leimasi vaisu kysyntä ja kiristynyt kilpailu keskeisissä kategorioissa. Suomessa kasvipohjaisten juomien markkina kasvoi hieman, ja Fazer vahvisti asemaansa kategoriassa. Viljatuotteiden markkinoilla kilpailu kiristyi kapasiteetin kasvun

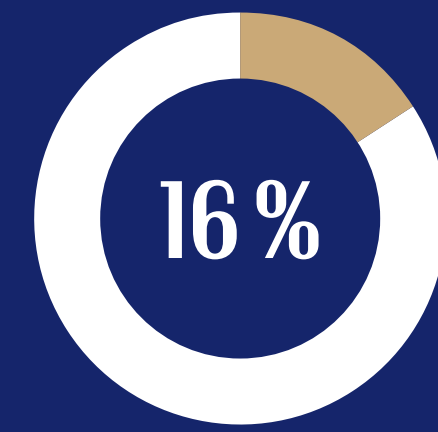
ja uusien markkinatulokkaiden myötä, ja myllyliiketoiminnan yritysmyyntimarkkinassa kasvoi hintapaine. Kuluttajatuotteissa havaittiin sen sijaan arvon laskua, joskin tietyt alakategoriat kuten myslit ja granolat kykenivät ylläpitämään hintatasonsa. Smoothie-kategoria sen sijaan kasvoi sekä Suomessa että Ruotsissa.

## Liiketoiminta vuonna 2025

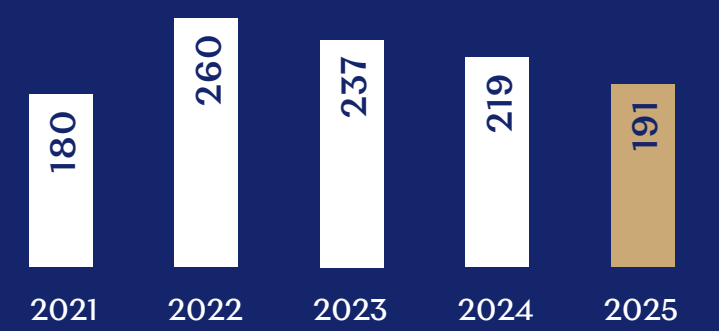
Fazer Lifestyle Foodsin liikevaihto laski edellisvuodesta. Cereals- ja Kasvipohjaiset juomat -yksiköiden B2B-myyntien pieneminen heikensi kokonaistulosta, sillä nämä segmentit muodostavat suurimman osan liikevaihdosta. Fruit-yksikkö kasvoi hieman, ja Kasvipohjaiset juomat -yksikön kuluttajatuotteiden kysyntä lisääntyi onnistuneiden uutuuslanseerausten sekä kampanjoiden tukemana Suomessa. Fazer Aito lanseerattiin myös Saksan markkinoille.



OSUUS  
KONSERNIN  
LIIKEVAIHDOSTA



LIIKEVAIHDON KEHITYS  
Fazer Lifestyle Foods, MEUR



## TOIMENPITEET

### STRATEGIA KÄYTÄNNÖSSÄ

- Positiivista kasvua Fazer Aito -kaurajuomille Suomessa ja laajentuminen Saksan markkinoille.
- Fazer Aito -gurttien tuotannon onnistunut siirto Finnish Food Factorylle.
- Grain-to-deal-prosessin kehitys ja arvoketjun entistä parempi hallinta Cereals-liiketoimintayksikössä.
- Erityisen vahva markkinaosuuden kasvu Froosh-smoothieille Ruotsissa.

### PAINOPISTEALUEET 2026

- Vuonna 2026 Fazer Lifestyle Foods keskittyy
- vahvistamaan entisestään sekä Cereals- että Kasvipohjaiset juomat -yksikön B2B-liiketoimintaa, hankkimaan uusia kansainvälisiä asiakkaita ja ylläpitämään vahvaa kumppanuutta nykyisten asiakkaiden kanssa
  - kasvun vauhdittamiseen vahvojen brändien avulla eri kategorioissa
  - erinomaiseen myymälänäkyvyyteen hyödyntäen brändiensä ainutlaatuisuutta
  - kasvipohjaisten juomien jakelun laajentamiseen valituilla Keski-Euroopan markkinoilla.



VASTUULLISUUS FAZERILLA

# Tulevaisuuden ruokaa

Tavoillamme viljellä, tuottaa ja kuluttaa ruokaa on merkittävä vaikutus ihmisten hyvinvointiin, ympäristöön ja yhteiskuntaan. Kehitämme ruokaa ratkaisuna liiketoiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi.

---

# 41%

vähemmän päästöjä omista toiminnoista vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna

---



FAZER  
VUONNA  
2025

STRATEGIA

LIKE-  
TOIMINTAMME

VASTUULLISUUS  
FAZERILLA

HALLINNOINTI-  
RAPORTTI

TALOUDELLINEN  
KATSAUS

FAZER-  
KONSERNI

VUOSIKERTOMUS  
2025

## YLEISET TIEDOT

# Vastuullisuus- suunnitelmista tekoihin

**Vastuullisuus on Fazerin strategian ytimessä. Se vaikuttaa kasvuamme, innovaatioihimme ja hankintapäätöksiimme pyrkiessämme rakentamaan kestäväää ja vastuullista ruokajärjestelmää.**

” **Yksi Fazerin keskeisistä strategisista prioriteeteista on kehittää ruokaa ratkaisuna liiketoiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi.**

### Vastuullisuusohjelma

Kun kohtaamme yhä nopeammin muuttuvan maailman realiteetit, missiomme – Ruokaa, jolla on merkitys – on entistäkin vahvempi.

Tiedostamme, että tavoillamme viljellä, tuottaa ja kuluttaa ruokaa on merkittävä vaikutus ihmisten hyvinvointiin, ympäristöön ja yhteiskuntaan. Missiomme ohjaa meitä asettamaan vastuullisuuden etusijalle kasvustrategiassamme ja tuotevalikoimassamme. Ymmärrämme myös, että maailman suurten haasteiden ratkaiseminen edellyttää globaalia yhteistyötä, ja siksi tuemme [YK:n kestäväen kehityksen tavoitteita \(SDG\)](#).

Olemme määritelleet ne, jotka ovat työllemme kaikkein olennaisimpia.

Yksi Fazerin keskeisistä strategisista tavoitteista on kehittää ruokaa ratkaisuna liiketoiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi. Haluamme kehittää ja tarjota vastuullisia tuotteita ottaen huomioon toimitusketjumme, henkilöstömme ja tuotantotapamme sekä vaikutukset ympäristöön, yhteiskuntaan ja terveyteen. Pyrimme yhdistämään vastuullisuuden alamme parhaisiin käytäntöihin toimintamme kaikilla osa-alueilla.

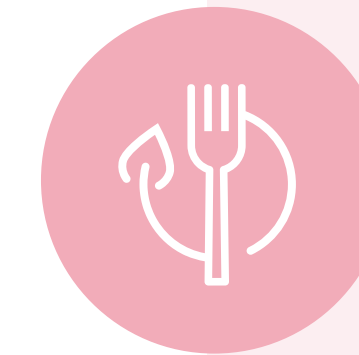
Fazerin toimintaympäristö pysyi haastavana vuonna 2025, pääasiassa toimitusrajoituksista ja epäsuotuisista sääolosuhteista johtuvan kaakaon korkean hinnan sekä kuluttajien korostuneen hintatietoisuuden vuoksi. Vuoden aikana kilpailu private label -tuotteiden ja brändituotteiden välillä kiristyi entisestään kaikissa Fazerin toimintamaissa, ja useat kansainväliset toimijat tulivat markkinoille. Fazerin johto seuraa tilannetta jatkuvasti ja mukauttaa toimintaa sen mukaisesti.

## Vastuullisuustyön painopistealueet



### Ilmasto, luonto ja kiertotalous

Hillitsemme ilmastonmuutosta ja luontokatoa



### Vastuulliset tuotteet ja innovaatiot

Kehitämme innovaatioita ruokajärjestelmän vastuullisuuden lisäämiseksi



### Vastuullinen hankinta

Toimitusketjumme on oikeudenmukainen ja vastuullinen



### Ihmiset ja hyvinvointi

Tarjoamme mahdollisuuksia kehittymiseen modernissa, turvallisessa ja osallistavassa työkuulttuurissa

Haasteista huolimatta olemme sitoutuneet vastuullisuuteen ja pidämme vahvan fokuksen strategisissa prioriteeteissamme ja tavoitteissamme. Olemme sitoutuneet jatkuvaan parantamiseen, ja uudistamme liiketoimintamme jokaista osa-aluetta rakentaaksemme kestävämpää tulevaisuutta. Toimintatapamme perustuu neljään keskeiseen vastuullisuustyön painopistealueeseen, joista jokainen kuvastaa sitoutumistamme vastuullisen ja oikeudenmukaisen ruokajärjestelmän rakentamiseen.

### Ilmasto, luonto ja kiertotalous

Olemme sitoutuneet luomaan pitkäaikaista arvoa minimoimalla ympäristövaikutuksemme ja maksimoimalla resurssitehokkuuttamme. Vähentämällä hiilidioksidipäästöjä, lisäämällä uusiutuvan energian käyttöä ja ottamalla käyttöön hävikkiä minimoivia suunnitteluperiaatteita rakennamme tulevaisuutta, joka kunnioittaa ja suojelee luonnonvaroja. Kiertotalouden avulla luomme kestäviä ja joustavia ratkaisuja, jotka tukevat sekä ympäristön hyvinvointia että liiketoiminnan jatkuvuutta. Luonnon monimuotoisuuden strategisen merkityksen kasvaessa olemme nostaneet luonnon uudeksi prioriteetiksi vastuullisuusstrategiassamme.

### Vastuulliset tuotteet ja innovaatiot

Innovoimme kestäväen ruokajärjestelmän edistämiseksi ja pienennämme tuotteidemme hiilijalanjälkeä. Suosimme raaka-aineita, joilla

on matala hiilijalanjälki. Lähestymistapamme terveyteen ja ravitsemukseen antaa ihmisille mahdollisuuden tehdä hyvinvointia tukevia ruokavalintoja. Olemme sitoutuneet vähentämään pakkausmateriaalien käyttöä ja kehittämään kierrätettäviä ja vastuullisia pakkausratkaisuja parantaen samalla jatkuvasti tarjontaamme ihmisten ja ympäristön hyväksi.

### Vastuullinen hankinta

Pyrimme tekemään toimitusketjustamme oikeudenmukaisen, kestäväen ja vastuullisen. Teemme yhteistyötä viljelijöiden ja toimittajien kanssa, jotka jakavat arvomme ja tukevat reilua kauppaa, paikallisia yhteisöjä sekä eettisiä ja kestäviä toimintatapoja. Yhdessä rakennamme toimitusketjua, joka tukee raaka-aineidemme tuottajia ja ekosysteemejä, joista he ovat riippuvaisia.

### Ihmiset ja hyvinvointi

Visiomme tulee todeksi henkilöstömme sitoutuneisuuden kautta. Haluamme rakentaa työyhteisöä, jossa jokainen tuntee olonsa turvalliseksi, osalliseksi ja saa mahdollisuuden kasvaa. Edistämällä monimuotoisuutta, yhdenvertaisuutta ja hyvinvointia luomme kulttuuria, jossa intohimo ja merkitys yhdistyvät positiivisen muutoksen aikaansaamiseksi. Tämän vision toteuttaminen vaatii yhteistyötä yli toimialojen ja yhteisöjen.

Toivotamme kumppanimme, asiakkaamme ja yhteisöt mukaan matkallemme kohti kestävää tulevaisuutta.

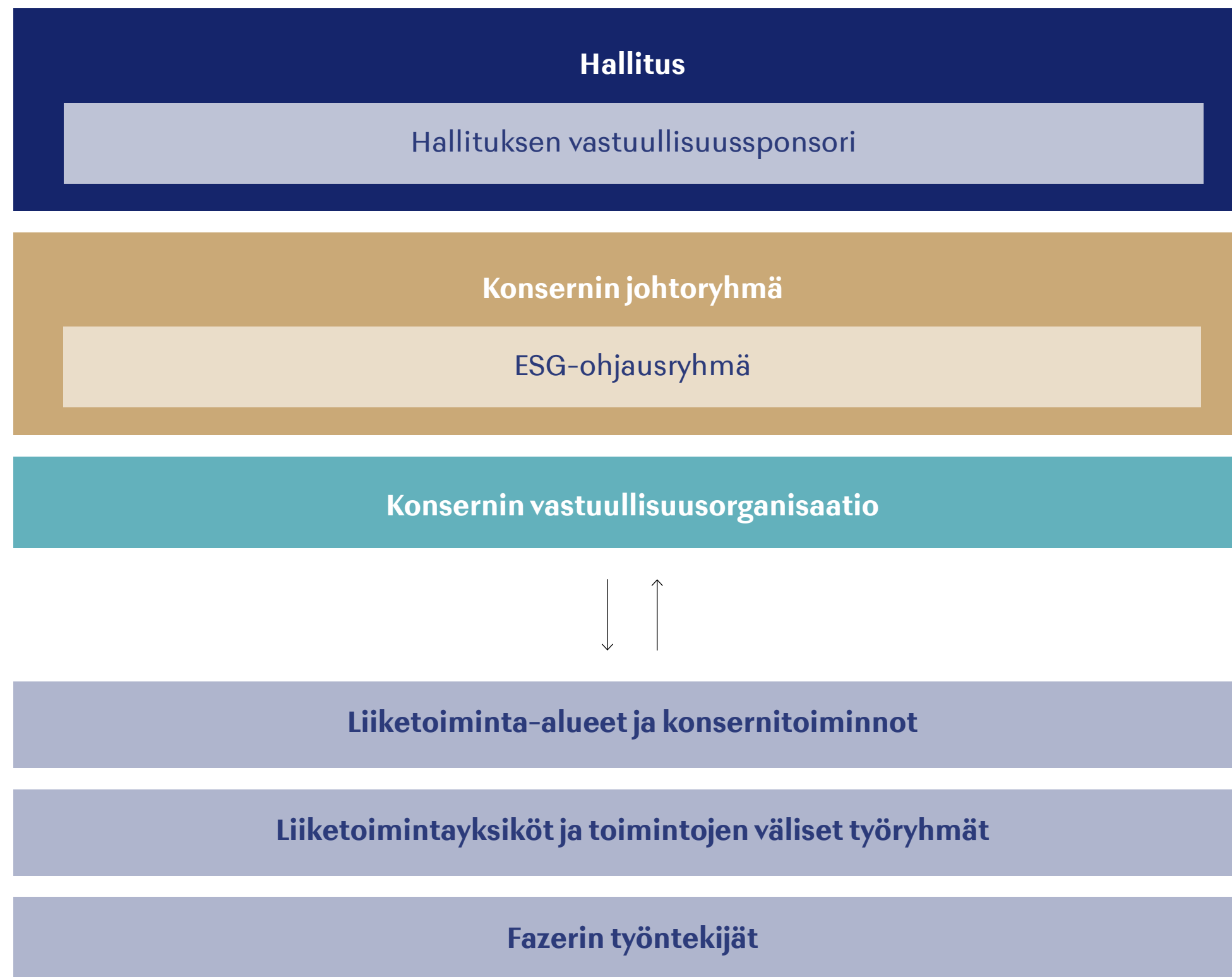


24 %

vähemmän vältettävissä olevaa ruokahävikkiä vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna

» Lue lisää osoitteessa [fazergroup.com](https://fazergroup.com)

# Vastuullisuuden hallinnointi



## Vastuullisuuden johtaminen

Vastuullisuus on integroitu Fazerin hallituksen agendalle, ja korkein päätösvalta vastuullisuusasioissa on hallituksella. Hallitus arvioi ja hyväksyy yhtiön vastuullisuustavoitteet, konsernitason riskiarvion – mukaan lukien vastuullisuus- ja ilmatoriskit – sekä Fazerin keskeiset vastuullisuusteemat ja raportoinnin. Hallitus saa neljännesvuosittain katsauksen vastuullisuustavoitteiden etenemisestä, sääntelyn muutoksista ja trendeistä. Vaikka vastuullisuusasiat sisältyvät moniin muihin aiheisiin osana hallituksen säännöllistä kokousagenda, niitä käsitellään myös vähintään kahdesti vuodessa erillisenä asiakokonaisuutena.

Hallituksen puheenjohtaja toimii ympäristö-, sosiaali- ja hallintoasioiden eli ESG-aiheiden sponsorina ja on yhtiön ylin päätöksentekijä ilmastoasioissa. ESG-sponsori edustaa hallitusta vastuullisuusasioissa ja vastaa siitä, että vastuullisuustyötä johdetaan tehokkaasti ja että tavoitteet ja päämäärät täyttyvät. Hallitus saa säännöllisesti päivityksiä yhtiön strategisista vastuulluustoimista, sääntelymuutoksista ja ympäristöön liittyvistä aiheista, mikä laajentaa sen tietämystä olennaisista vastuullisuusteemoista.

Jotta konsernin vastuullisuustavoitteet ja keskeiset painopisteet saavutetaan, korkein operatiivinen päätösvalta vastuullisuusasioissa on Fazerin johtoryhmällä (Fazer Leadership Team, FLT).

FLT:n alaisuudessa toimii ESG-ohjausryhmä, jota johtaa konsernijohtaja ja jonka jäseninä ovat liiketoiminta-alueiden johtajat, leipomo-

liiketoimintayksiköiden johtajat sekä viestintä- ja vastuullisuusjohtaja. Ohjausryhmä käsittelee strategisia vastuullisuusteemoja ja valmistele ne FLT:n päätöksentekoa varten. Lisäksi se seuraa ja ryhtyy toimiin sääntelymuutosten noudattamiseksi, ohjaa konsernin operatiivista vastuullisuustyötä sekä valmistelee asiat ja linjaukset FLT:n ja hallituksen hyväksyttäväksi.

Hallituksen ESG-sponsori saa FLT:ltä ja ESG-ohjausryhmältä tiedon vastuullisuusasioista jokaisen kokouksen jälkeen ja toimii linkkinä FLT:n ja hallituksen välillä. Hallitukselle raportoidaan avaintunnuslukujen (KPI) avulla Fazerin vastuullisuuden keskeisistä tavoitteista ja painopistealueista: päästöistä, ruokahävikistä, innovatiivisista tuotteista, pakkauksista, vastuullisesta hankinnasta, työturvallisuudesta sekä monimuotoisuudesta, yhdenvertaisuudesta ja osallisuudesta (DEI) vähintään neljännesvuosittain.

Fazer-konsernin jatkuvaa vastuullisuustyötä johtavat konsernin vastuullisuustiimi sekä vastuullisuus- ja QEHS-verkostot (Quality, Environmental, Health and Safety), jotka koostuvat asiantuntijoista kaikista liiketoiminnoistamme.

Kaikilla mainituilla foorumeilla on määritellyt roolit ja vastuut. Lisäksi konsernin vastuullisuustiimi, liiketoimintojemme vastuullisuus- ja QEHS-asiantuntijat sekä muut asiasta vastaavat tiimit johtavat ja kehittävät vastuullisuustyötä.

Liiketoiminta-alueemme vastaavat jatko-toimien toteuttamisesta ja tulosten seurannasta omien liiketoimintayksikkökohtaisten tiimiensä ja eri toimintojen edustajista koostuvien tiimien

## ” Kurkistus tulevaisuuden makuihin: vaihtoehtona kaakaolle käytimme Taste the Future Raspberry Dream -vohvelipatukassa lähiseudulla kasvanutta viljaa.



kautta. Vastuullisuusaiheita, kuten raportointia, riskienhallintaa, työturvallisuuspäivityksiä, henkilöstöasioita ja palkitsemiseen liittyviä aiheita käsitellään eri toimintojen edustajista koostuvissa ryhmissä.

Henkilöstön edustajat osallistuvat työturvallisuuden hallintajärjestelmien kehittämiseen esimerkiksi paikallisten työturvallisuuskomiteoiden, tapaturmatutkimusten, turvallisuuskampanjoiden ja koulutusten kautta.

Fazerin vastuullisuustavoitteet ja painopistealueet ohjaavat pyrkimyksiämme ja yhteisiä toimiamme, kun taas vastuullisuuspolitiikkamme määrittää sitoutumisemme vastuulliseen toimintaan integroiden vastuullisuuden strategiseksi osaksi päivittäistä työtämme. Yllä mainittujen linjausten lisäksi vastuullisuustyötämme ohjaavat keskeiset asiakirjat, kuten Fazer-konsernin ihmis-oikeuspolitiikka, QEHS-politiikka sekä toimittajien vastuullisuusvaatimukset (Supplier Code of Conduct) yhdessä hallintokäytäntöjemme ja -menettelyjemme kanssa. Lisätietoja Fazerin vastuullisuustyön politiikoista ja periaatteista sivulla 58.

### Sidosryhmät ja jäsenyydet Sidosryhmäyhteistyö

Fazer osallistuu aloitteisiin, kuten YK:n Global Compact -ohjelmaan. Tuemme Baltic Sea Action Groupia (BSAG), World Wildlife Fundia (WWF) ja SOS-Lapsikylää. Ruotsissa olemme jäsenenä vastuullisuusverkostoissa, kuten Hållbar Livsmedelskedja ja Livsmedelföretagens Hållbarhetsnätverk

(LI, Ruotsin elintarviketeollisuuden liitto). Lisätietoja Fazerin sidosryhmistä on sivulla 59.

### Jäsenyydet ja sitoumukset

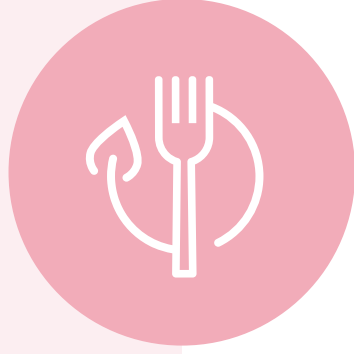


Olemme aktiivisesti mukana useissa yhdistyksissä, jotka edistävät vastuullista toimintaa elintarviketeollisuudessa niissä maissa, joissa toimimme. Lisäksi teemme yhteistyötä järjestöjen kanssa, jotka ovat omistautuneet tärkeille asioille yhteisössämme.

### Kaksoisolennaisuusanalyysiprosessi ja tulokset

Vuonna 2023 Fazer toteutti kaksoisolennaisuusanalyysin. Sitä päivitettiin vuonna 2024, jotta vastuullisuustavoitteet saatiin yhdenmukaistettua yrityksen strategian ja raportoinnin kanssa. Prosessi sisälsi ulkoisen datan analysoinnin, sidosryhmähaastatteluja sekä sisäisiä työpajoja kaikilla liiketoiminta-alueilla. Olennaiset aihealueet vahvistettiin, ja painopistettä siirrettiin entistä enemmän biodiversiteettiin, vesivaroihin ja saastumiseen. Fazerin johtoryhmä on tarkastanut ja hyväksynyt arvioinnin tulokset.

Fazer pyrkii varmistamaan, että olennaisuusanalyysiprosessi vastaa sekä nykyistä liiketoimintaympäristöä että laajempaa vastuullisuuskäytäntöjen ja -standardien kontekstia. Päivitämme analyysin ja olennaiset teemat laajemmin, kun CSRD-sääntely ja uudistetut ESRS-standardit on viimeistelty.

# Vastuullisuustyön painopistealueet

Painopistealueet	Pitkän aikavälin tavoite	Vastuullisuustavoitteet	Toteuma 2025 (edellisvuoden tulos, jos saatavilla)
<b>ILMASTO, LUONTO JA KIERTOTALOUS</b> 	<b>Hillitsemme ilmastonmuutosta ja luontokatoa</b>	<b>42 % vähemmän hiilidioksidipäästöjä (scope 1 ja 2) vuoteen 2030 mennessä vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna</b>	-41 % (-34 %)
		<b>50 % vähemmän vältettävissä olevaa ruokahävikkiä vuoteen 2030 mennessä vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna</b>	-24 % (-13 %)
<b>VASTUULLISET TUOTTEET JA INNOVAATIOT</b> 	<b>Kehitämme innovaatioita ruokajärjestelmän vastuullisuuden lisäämiseksi</b>	<b>Kierrätettävät pakkausmateriaalit 2030 mennessä</b>	89 % (87 %)
		<b>Muovin ja metallin käytön vähentäminen vuoteen 2018 verrattuna</b>	-14 % (-13 %) muovi -5,4 % (-5,3 %) metalli
<b>VASTUULLINEN HANKINTA</b> 	<b>Toimitusketjumme on oikeudenmukainen ja vastuullinen</b>	<b>100 % toimittajista on allekirjoittanut toimittajien vastuullisuusvaatimukset vuoteen 2030 mennessä</b>	90 % (89 %)
		<b>42 % vähemmän kasviuonekaasupäästöjä (scope 3) vuoteen 2030 mennessä vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna</b>	6 % (2 %)
<b>IHMISET JA HYVINVOINTI</b> 	<b>Tarjoamme mahdolli- suuksia kehittymiseen modernissa, turvallisessa ja osallistavassa työkulttuurissa</b>	<b>Pitkän tähtäimen tavoitteemme: nolla työtaturmaa (poissaolotapaturmataajuus, LTAF)</b>	2,7 (4,0)
		<b>Henkilöstön hyvinvoinnin jatkuva kehittyminen mitattuna vuosittaisessa henkilöstötutkimuksessa</b>	3,8 (3,8)
		<b>Henkilöstön inklusiokokemuksen jatkuva kehittyminen mitattuna vuosittaisessa henkilöstötutkimuksessa</b>	3,9 (3,8)

# Olemme ruokaelämyksiä tarjoava yhtiö

## RAAKA-AINEEMME

Ostamme tarkoin valitsemiltamme **4 700 tavarantoimittajalta** palveluita ja noin **5 000 raaka-ainetta**. Tärkeimmät raaka-aineemme ovat viljat, kaakao, sokeri ja maito.

## HENKILÖSTÖMME

Lähes **5 700 työntekijäämme** ovat menestyksemme kantava voima, ja heidän sitoutumisensa, asiantuntemuksensa ja innovaatiokykynsä ansiosta voimme jatkaa kasvuumme ja kehitystämme.

## TUOTANTOMME

**15 modernia tuotantolaitostamme** Suomessa, Ruotsissa ja Latviassa palvelevat maailmanlaajuisia markkinoita.

**FAZER  
LEIPOMOT  
FAZER MAKEISET  
FAZER LIFESTYLE  
FOODS**

## KORKEALAATUISET TUOTTEEMME JA PALVELUMME KULUTTAJILLE

Pyrimme aina ymmärtämään ja vastaamaan kuluttajien kehittyviin tarpeisiin ja mieltymyksiin. Vuonna 2025 toimme kauppoihin yli **250 uutuustuotetta**.

## IKONISET TUOTEMERKKIMME

**Ikoninen Fazer-brändimme** ja **80 muuta tuotemerkkiä** luovat voittavan konseptin paikallisilla markkinoilla.

## ASIAKASSUHTEEMME

Kasvatamme markkinaosuuksia keskeisissä kategorioissamme yhdessä asiakkaidemme kanssa. Olemme vahvasti läsnä Pohjois-Euroopan markkinoilla ja viemme tuotteitamme **40 maahan**.

## YRITYSKANSALAIKUUTEMME

Tuemme paikallisia yhteisöjä ja vuonna 2025 maksoimme:

**766,7 MEUR** toimittajille (ostot)

**296,3 MEUR** henkilöstölle (palkat ja etuudet)

**18,3 MEUR** veroja julkiselle sektorille

**27,4 MEUR** osinkoja

**5,5 MEUR** rahoittajille (korko- ja muut rahoituskulut)

**0,1 MEUR** yhteisölle (lahjoitukset)

## INNOVAATIOT

Innoivomme huomisen ruokaa pitkän aikavälin tutkimusohjelmissa.

## VASTUULLISUUS

Kehitämme ruokaa ratkaisuna liiketoiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi.

## YHTEISTYÖ

Teemme yhteistyötä kumppaneidemme ja tutkimuslaitosten kanssa.

## DIGITALISAATIO

Ylläpidämme vahvoja asiakassuhteita ja suoraa yhteyttä kuluttajiin useiden kanavien kautta.

## VAHVA TALOUDELLINEN ASEMA

Meillä on vahva tase sekä terve kannattavuus ja kassavirta.



# Jäsenyydet

Fazer on aktiivinen jäsen useissa järjestöissä, jotka edistävät vastuullisia käytäntöjä elintarviketeollisuudessa ja toimintamaissamme. Lisäksi tuemme ja teemme tiivistä yhteistyötä organisaatioiden kanssa, jotka tarjoavat apua tai edistävät yhteisöillemme tärkeitä asioita.

## Elintarviketeollisuus- ja toimialajärjestöt

- Elintarviketeollisuusliitto (ETL), jonka hallituksessa on Fazerin edustaja ja työryhmissä Fazerin asiantuntijoita
- Elintarvikealan järjestöt Ruotsissa, muun muassa elintarviketeollisuusliitto Livsmedelsföretagen sekä ruuan vähittäiskaupan ja ruokapalvelualan järjestö DLF, jonka hallituksen jäsen Fazer on
- Muut keskeiset elintarvikealan järjestöt toimintamaissamme, esimerkiksi Leipätiedotus ry ja FullkornsFrämjandet -täysjyväaloite Ruotsissa
- Elinkeinoelämän keskusliitto (EK), jonka työryhmissä on Fazerin asiantuntijoita
- Caobisco, Euroopan suklaa-, keksi- ja makeisteollisuuden yhdistys, sekä FoodDrinkEurope
- Consumer Goods Forum, globaali vähittäiskaupan ja kuluttajatuotteiden valmistajien yhteistyöorganisaatio
- Paikalliset kauppakamarit Liettuassa ja Latviassa
- Latvian elintarvikealan järjestö Latvian Federation of Food Companies

## Tutkimuskonsortiot ja -hankkeet

- Kohti ilmastopositiivista maataloutta -tutkimusprojekti Helsingin yliopiston kanssa Valion Food 2.0 ohjelman alla, jota Business Finland rahoittaa
- RETHINK, VTT:n johtama projekti uusien kasviproteiiniarvoketjujen kehittämiseksi
- Giant Leaps, Horizon Europen rahoittama projekti vaihtoehtoiseen proteiinilähteisiin siirtymän vauhdittamiseksi
- Rosetta @oru, Örebron yliopiston johtama projekti reagoivasta ravitsemuksesta ja biomarkkereista
- CERAFIM, VTT:n johtama tutkimus bioteknologian mahdollisuuksista vastuullisessa ruuantuotannossa
- Tutkimusyhteistyö yliopistojen ja muiden oppilaitosten, kuten Helsingin yliopiston, Aalto-yliopiston ja Uppsalan yliopiston, Ruotsin maataloustieteellisen yliopiston ja Örebron yliopiston kanssa

## Vastuullisuusaloitteet

- Yhdistyneiden kansakuntien Global Compact -aloite, jonka jäsen Fazer on ollut vuodesta 2012 lähtien
- Science Based Targets -aloite Fazerin toiminnasta ja arvoketjusta syntyvien päästöjen merkittäväksi vähentämiseksi
- Keskeisten raaka-aineiden vastuullisuutta edistävien järjestöjen jäsen: Kestävän palmuöljyn yhdistys (Roundtable on Sustainable Palm Oil, RSPO), Vastuullisen soijantuotannon yhdistys (Round Table on Responsible Soy, RTRS) ja maailman kaakaosäitiö, World Cocoa Foundation
- Food Data Finland: GSI:n johtama, yhtenäisen ruokaketjusta kerätyn datan kehittämis- ja pilotointifoorumi
- Useita vastuullisuusaloitteita Ruotsissa, muun muassa DLF:n Transportation Initiative ja Plastic Initiative 2025 sekä Vastuullinen ruokaketju (Hållbar Livsmedelskedja) -aloite
- Muita aihekohtaisia vastuullisuusaloitteita, kuten Itämeri-sitoumus yhteistyössä Baltic Sea Action Groupin kanssa
- Vastuullisuutta edistävät yritysverkostot, kuten FIBS (Finnish Business & Society)
- Nordic Source, jäsenyys vastuullisuustyöryhmässä yhteistyössä, joka koordinoi hankintatoimintaa usean yrityksen kesken

## Tuki ja yhteistyö

- Voittoa tavoittelemattomat järjestöt, kuten WWF Suomi, SOS-Lapsikylä, NPO Eesti Lasterikkaste Perede Liit (Viron suurperheiden yhdistys), Latvian Punainen Risti ja Roosa Nauha -kampanja Ruotsissa
- Yhteistyö koulujen ja oppilaitosten, kuten Helsingin Hanken Svenska handelshögskolanin, Tukholman kauppakorkeakoulun (Ruotsi), Latvia University of Life Sciences and Technologiesin, VDU Kaunas -yliopiston (Liettua) ja Tallinnan School of Servicen (Viro) sekä lahtelaisen Salpaus-ammattioppilaitoksen ja vantaalaisen Varia-ammattioppilaitoksen, kanssa
- Urheilutapahtumat ja yhdistykset, kuten Stafettkarnevalen-tapahtuma Helsingissä
- Suomen Tennisliiton Fazer Junior Grand Prixin nimikumppani ja BNP Paribas Nordic Open -turnauksen pääyhteistyökumppani

# Ympäristövastuu

Hillitsemme ilmastonmuutosta, edistämme luonnon monimuotoisuutta tukevia viljelymenetelmiä ja optimoimme resurssien käyttöä kiertotalouden periaatteiden mukaisesti.



## Ilmastonmuutos

Toimemme edistävät tavoitetta rajoittaa maapallon lämpeneminen 1,5 asteeseen.

Scope 1- ja 2-päästöt (tCO<sub>2</sub>e) vuonna 2025

**-41 %**

Tavoite: 42 % vähemmän päästöjä vuoteen 2030 mennessä

Kasvihuonekaasupäästöjä (scope 3) arvoketjusta (tCO<sub>2</sub>e) vuonna 2025\*

**+6 %**

Tavoite: 42 % vähemmän päästöjä vuoteen 2030 mennessä

Ilmastotavoitteet hyväksytyt Science Based Targets -aloitteen mukaisesti (SBTi)  
\* Datan tarkkuuden parantaminen aiheutti muutoksia scope 3 -päästölaskelmissa.

## Resurssien käyttö ja kiertotalous

Tavoitteemme on vähentää, kierrättää ja innovoida vastuullisempien pakkausten kehittämiseksi.

Vältettävissä oleva ruokahävikki (kg/tuotettu tonni) vuonna 2025

**-24 %**

Tavoite: 50 % vähemmän ruokahävikkiä vuoteen 2030 mennessä

Kierrätettävät pakkausmateriaalit

**89 %**

Tavoite: 100 % kierrätettäviä pakkauksia vuoteen 2030 mennessä

# Pienennämme ilmasto- jalanjälkeämme

**Tiedostamme maailmanlaajuisen ruokajärjestelmän merkittävän vaikutuksen ilmastonmuutokseen. Työskentelemme aktiivisesti päästöjen vähentämiseksi koko arvoketjussamme ympäristön suojelemiseksi ja liiketoimintamme tulevaisuuden turvaamiseksi.**

**” Vuonna 2025 saavutimme 41 % vähennyksen scope 1- ja 2-päästöissämme vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna. Suunniteltujen toimenpiteidemme ansiosta etenemme kohti SBTi:n mukaista 42 %:n ilmastotavoitetta ja arvioimme yltävämme 65 %:n vähennykseen.**

Ilmastonmuutoksen hillintä ja siihen sopeutuminen on osa Fazerin vastuullisuusstrategiaa, ja kehitämme ruokaa ratkaisuna liiketoiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi. Ilmastotyömme kattaa tuotteet ja innovaatiot, omat toimintomme sekä toimitusketjun – aina raaka-aineiden valinnasta tuotteiden elinkaaren loppuun eli pakkausten kierrätykseen saakka. Fazer on sitoutunut kantamaan vastuunsa ilmaston lämpenemisen rajoittamisesta 1,5 asteeseen ja on asettanut kunnianhimoiset ilmastotavoitteet Science Based Targets -aloitteen (SBTi) mukaisesti.

Merkittävimmät ilmastovaikutukset arvoketjussamme syntyvät käyttämämme raaka-aineiden viljelystä ja tuotannosta, erityisesti viljoista, kaakaosta, maidosta ja sokerista sekä pakkausmateriaaleista. Näiden lisäksi päästöjä syntyy Fazerin toimitiloissa ja laitteissa käytettävien materiaalien tuotannosta (pääomahyödykkeet), tuotteiden kuljetuksesta ja jakelusta sekä oman toimintamme aiheuttamasta energiankäytöstä ja ruokahävikistä.

### **Fazerin ilmastosiirtymäsuunnitelma ja tavoitteet**

Lähestymistapamme ilmastotoimiin on määritelty Fazerin vastuullisuus- sekä laatu-, ympäristö-, työterveys- ja turvallisuuspolitiikoissa (QEHS) ja toimittajien vastuullisuusvaatimuksissa. Toteutamme käytännön toimia ilmastosiirtymäsuunnitelmamme mukaisesti, ja siinä lyhyen aikavälin tavoitteet on asetettu SBTi:n mukaisesti.



Olemme laatineet erillisen siirtymäsuunnitelman omille toiminnoillemme (scope 1- ja 2-päästöt). Olemme sitoutuneet vähentämään kasvihuonekaasupäästöjä omassa toiminnassamme (scope 1 ja 2) 42 prosentilla vuoteen 2030 mennessä vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna. Suunnitellut toimenpiteemme ylittävät tämän tavoitteen mahdollistaen yli 65 prosentin vähennyksen.

Keskeiset toimenpiteet scope 1- ja 2-siirtymäsuunnitelmassamme ovat höyryntuotannon ja leipomouunien sähköistäminen. Vuonna 2024 kasvipohjaisten juomiemme tuotanto keskitetään Tingsrydin tehtaalle, jossa käytettävä energia fossiilitonta. Tämä johti merkittävään CO<sub>2</sub>-päästöjen vähenemiseen. Myös Lahteen rakennettava uusi suklaatehdas pienentää päästöjalanjälkeämme. Lisäksi olemme aloittaneet valmistelut uuden energiatehokkuusdirektiivin soveltamiseksi ja yhdenmukaistamme johtamisjärjestelmiämme. Aiemmin olemme siirtyneet fossiilittomaan kaukolämpöön ja biomassalla tuotettuun höyryyn.

Omien toimintojemme siirtymäsuunnitelma on hyväksytty Fazerin ESG-ohjausryhmässä. Lisäksi optimoimme energiankäyttöä kaikissa toimitusketjuissamme. Siirtymäsuunnitelman mukaisia toimenpiteitä tarkastellaan neljännesvuosittain Energy Forum -kokouksissa, joissa on edustajia eri toiminnoistamme.



Varmistaaksemme, että kaikki tulevat investoinnit tukevat ilmastotavoitteitamme, käytämme ESG-pisteystystä (ESG Scorecard), jonka avulla arvioimme investoinnin vastuullisuusvaikutukset kaikissa yli 250 000 euron laite- ja järjestelmä-investoinneissa.

Tavoitteemme on vähentää arvoketjumme absoluuttisia scope 3 -kasvihuonekaasupäästöjä 42 prosentilla vuoteen 2030 mennessä vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna. Päivitämme parhaillaan scope 3 -tavoitettamme SBTi:n mukaisesti, jotta se vastaa toimialan kehittyvää ohjeistusta metsään, maankäyttöön ja maatalouteen (FLAG) liittyvistä päästöistä. FLAG-päästöjen alustavat laskelmat aloitettiin vuonna 2023 ja viimeisteltiin vuonna 2024. Jatkamme keskusteluja toimittajien kanssa, jotta saamme tarkemman kuvan todellisista FLAG-päästöistä arvoketjussamme ja voimme kehittää entistä vahvempaa ymmärrystä vaikutusalueistamme.

Viljat, kaakao ja maitotuotteet tunnistettiin Fazerin merkittävimmiksi FLAG-päästölähteiksi, ja niitä tullaan painottamaan lyhyen aikavälin tavoitteiden saavuttamisessa. Kasvihuonekaasu-protokollan (GHG Protocol) Land Sector & Removals Guidancen – joka toimii SBTi:n viitekehyksenä maaperään liittyvien päästöjen ja poistojen laskennassa – julkaisun siirtyminen vuoteen 2026 on kuitenkin viivästyttänyt alkuperäisiä suunnitelmia päivittää tavoitetta. Muiden scope 3 -tavoitteiden tarkistus tapahtuu rinnakkain FLAG-tavoitteen päivityksen kanssa.

Jatkamme työtämme päästöjen vähentämiseksi arvoketjussamme nykyisten lyhyen aikavälin tavoitteidemme pohjalta. Olemme esimerkiksi uudistaneet Viljavisio-ohjelmaamme, joka kannustaa sopimusviljelijöitä kestävien

#### CASE

## Höyryntuotannon sähköistäminen vähentää Fazerin Lappeenrannan makeistehtaan vuosittaisia hiilidioksidipäästöjä jopa 90 prosenttia

**Modernisoinnin myötä talteen otettua lämpöä saadaan johdettua takaisin prosesseihin, mikä parantaa energiatehokkuutta entisestään.**

Sähkökattilan asentaminen vähentää tehtaan vuosittaisia hiilidioksidipäästöjä jopa 90 prosenttia. Nykyiset kaasukattilat jäävät tehtaan varakattiloiksi.

Lappeenrannan makeistehtaalla noin 400 ammattilaista valmistaa erilaisia sokerimakeisia, lakritsia, marmeladeja ja ksylitolituotteita. Aiemmin höyry tuotettiin maakaasulla, ja siirtyminen uusiutuvaan sähköön vahvistaa Fazerin sitoutumista vastuullisiin toimintamalleihin entisestään.

Fazer on viime aikoina vähentänyt päästöjään monin konkreettisin teoin: Suomen tuotantolaitokset ovat siirtyneet vihreään kaukolämpöön, leipomouuneja on sähköistetty ja Eskilstunan leipomoon Ruotsissa on investoitu sähkökattila. Lappeenrannan makeistehtaan sähköistyshanke on saanut NextGenerationEU-rahoitusta Euroopan unionilta.

Kaikki nämä toimenpiteet ovat osa Fazerin matkaa kohti merkittäviä päästövähennyksiä.



## ” Fazerin uusi suklaatehdas Lahdessa tulee olemaan CO<sub>2</sub>-päästötön.

viljelykäytäntöjen käyttöönottoon. Ilmastosiirtymäsuunnittelua tehdään yhdessä liiketoimintayksiköiden kanssa vuonna 2026. Vuonna 2025 otimme tärkeän askeleen tuotetasoisten päästöjemme ymmärtämisessä pilotoimalla hiilijalanjälkilaskelman noin sadalle eri kategorioihin kuuluvalla tuotteella.

### Toimenpiteet ja eteneminen kohti tavoitteita

Vuonna 2025 Fazerin scope 1-, 2- ja 3-kokonaispäästöt olivat 727 843 CO<sub>2</sub>e tonnia, mikä tarkoittaa 5 prosentin nousua edellisvuoteen verrattuna ja 4,3 prosentin nousua vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna.

Scope 1- ja 2-päästöjen osalta edistymme ilmastosiirtymäsuunnitelmamme mukaisesti ja saavutimme 41 prosentin vähennyksen vuonna

2025, verrattuna vuoden 2020 tasoon. Hyvä tulos johtui pääosin siirtymisestä maakaasusta sähköön. Käytämme edelleen 100-prosenttisesti fossiilitonta sähköä.

Scope 1- ja 2-päästöjen vähentämiseen liittyviä toimenpiteitä olivat:

- Käynnissä oleva investointi, jossa Lappeenrannan makeistehtaan höyryn-tuotannossa siirrytään maakaasusta sähköön.
- Uuden sähköuunin käyttöönotto Lahden leipomossa, mikä vähensi päästöjä 1 250 CO<sub>2</sub>e tonnia verrattuna vuoteen 2024 ja vastasi 4,3 prosentin vähennystä konsernitasolla.
- Kasvipohjaisten juomien tuotannon siirtäminen Korialta Ruotsin Tingsrydiin sekä gurttituotannon siirtäminen Fazerin

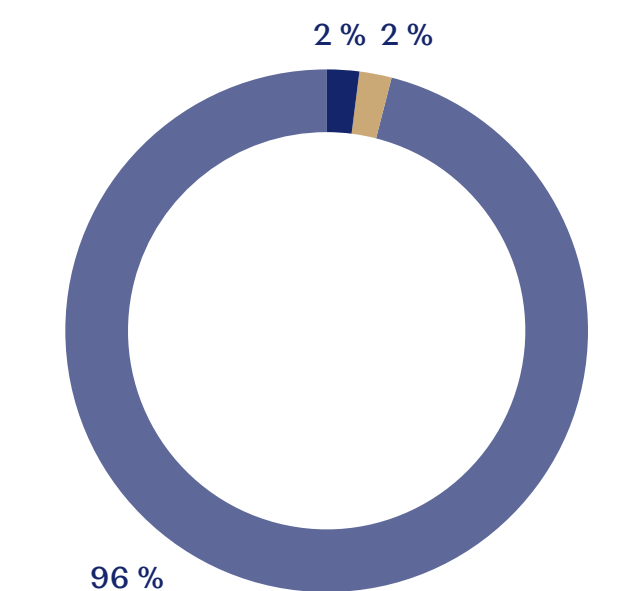
Korian tehtaalta Finnish Food Factorylle, mikä johti 1 360 CO<sub>2</sub>e tonnin vähennykseen eli 4,7 prosentin CO<sub>2</sub>e-vähennykseen konsernitasolla.

Vuonna 2025 Fazer teki päätöksen noin 400 miljoonan euron investoinnista uuteen suklaatehtaaseen Lahdessa. Tehtaan toiminta tulee olemaan CO<sub>2</sub>-päästötöntä, ja se hyödyntää automatisoituja, energiatehokkaita ja täysin sähköisiä laitteita sekä kattavia energian talteenottojärjestelmiä. Uuden tehtaan arvioidaan vähentävän konsernin päästöjä merkittävästi. Tuotanto siirtyy uuteen tehtaaseen vuoden 2028 aikana.

Vuonna 2025 scope 3 -päästömme kasvoivat 6 prosenttia vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna. Nousuun vaikutti erityisesti se, että siirryimme tarkempiin määrään perustuviin keskeisten raaka-aineidemme, kuten viljojen, päästökertoimiin. Tämä parantaa datan tarkkuutta, ja teemme yhteistyötä toimittajiemme kanssa saadaksemme enemmän toimittajakohtaisia päästökertoimia ja osoittaaksemme paremmin koko arvoketjun todellisia päästövähennystoimia.

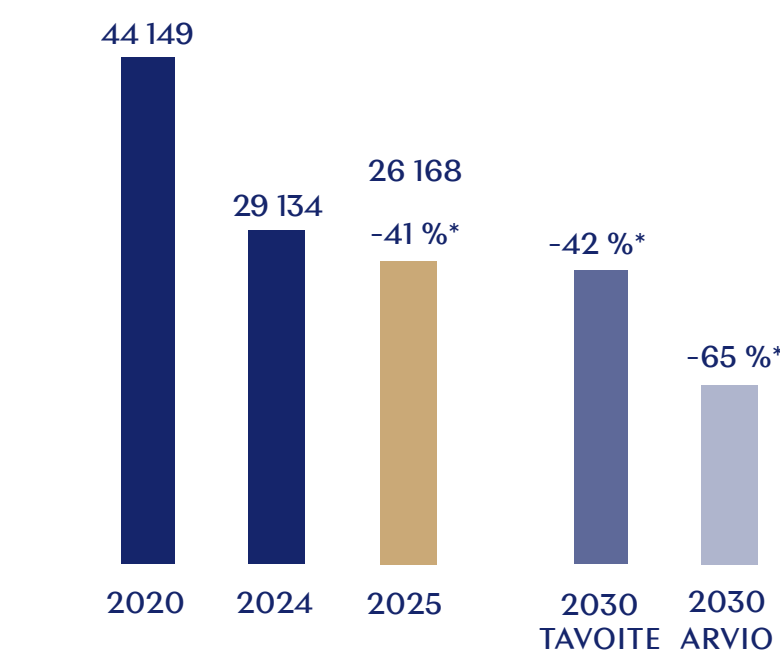
Osana Fazerin sitoutumista arvoketjun päästöjen vähentämiseen kannustamme toimittajiamme asettamaan kunnianhimoisia päästövähennystavoitteita SBTi:n mukaisesti. Raaka-aineiden, pakkausten, sopimusvalmistuksen ja logistiikan toimittajat ovat tämänhetkiset pääkohderyhmämme, sillä ne muodostavat suurimman osan arvoketjun päästöistä. Fazer saavutti toimittajien SBTi-sitoutumistavoitteen vuonna 2024, kun 53

KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖJEN JAKAUMA, %



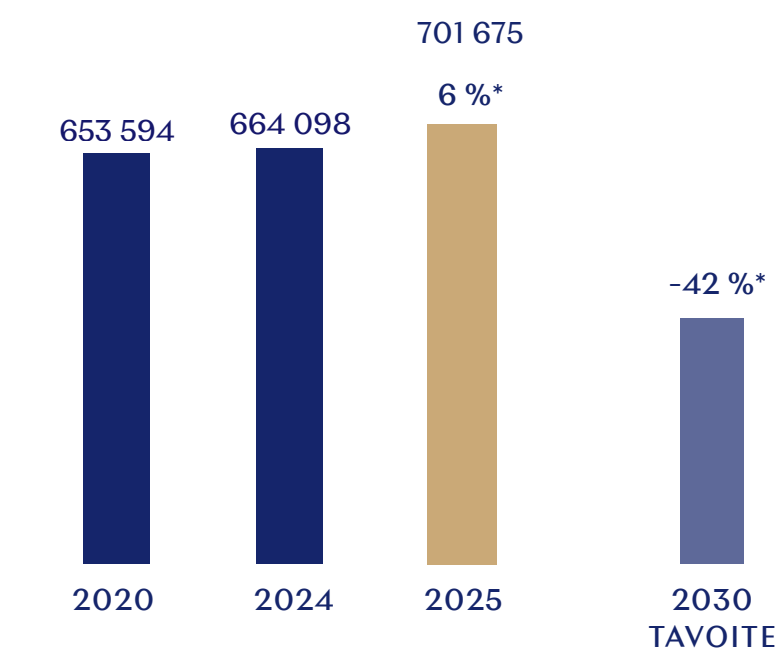
● SCOPE 1 ● SCOPE 2 ● SCOPE 3

KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖJÄ OMISTA TOIMINNOISTA SCOPE 1 JA 2 -KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖJÄ, tCO<sub>2</sub>e



\* MUUTOS-% VERRATTUNA VUODEN 2020 LÄHTÖTASOON

KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖJÄ ARVOKETJUSTA SCOPE 3 -KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖJÄ, tCO<sub>2</sub>e



\* MUUTOS-% VERRATTUNA VUODEN 2020 LÄHTÖTASOON

prosenttia toimittajista hankintojen arvon perusteella laskettuna oli sitoutunut asettamaan SBT-tavoitteet. Vuonna 2025 jatkoimme toimittajien kannustamista näiden tavoitteiden käyttöönottoon.

Merkittävä haaste toimitusketjumme päästövähennysten arvioinnissa ja toteuttamisessa on ollut rajallinen data scope 3 -päästövähennyspotentiaalini arvioimiseksi. Vuonna 2025 Fazerin hankintaorganisaatio keskittyi kustannussäästöjen ja raportoinnin lisäksi myös päästövähennyspotentiaalini arviointiin. Uusi toimintatapa tukee toimittajakohtaisen tuotteen hiilijalanjälkidatan keräämistä tunnistettujen päästövähennysaloitteiden tueksi.

Datan laadun parantaminen on edelleen keskeinen painopistealue scope 3 -päästövähennystyössämme. Vuonna 2025 toissijaiset päästökertoimet päivitettiin uusimpiin saatavilla oleviin versioihin. Toimittajilta kerätyt tuotteiden hiilijalanjälkitiedot ja parempi sisäinen näkyvyys kuljetuksiin ovat parantaneet datan laatua. Tästä johtuen raportoimamme scope 3 -päästöt heijastavat todennäköisesti tarkemmin konsernin todellista ympäristövaikutusta.

Fazer jatkaa scope 3 -päästölaskelmien tarkkuuden parantamista ja kerää esimerkiksi tilatasoista ensisijaista dataa Viljavision-ohjelmassa.

Vuonna 2025 uudistimme viljelyohjelmamme, Viljavision, tukeaksemme viljelijöitä kestävien viljelymenetelmien käyttöönotossa. Ohjelman tavoitteena on parantaa maaperän terveyttä ja tuottavuutta, edistää viljelijöiden osaamisen kehittämistä sekä vähentää viljelystä aiheutuvia päästöjä. Ohjelman viljelyperiaatteiden noudattaminen auttaa

viljelijöitä säästämään kalliita resursseja, kuten polttoainetta ja lannoitteita.

Koska viljelyn aiheuttamat päästöt muodostavat suuren osan kokonaispäästöistämme, ohjelma tukee Fazeria merkittävästi päästövähennystavoitteiden saavuttamisessa. Ohjelmaan osallistuvien viljelijöiden tulee käyttää vähähiilisiä Climate Choice -lannoitteita, jotka on valmistettu parhaan saatavilla olevan teknologian (BAT) avulla, sekä osallistua säännöllisiin auditointeihin. Fazer tukee aloitetta maksamalla lisähintaa viljasta, joka on viljelty näiden periaatteiden mukaisesti.

Fazer on myös tehnyt sopimuksen lannoitevalmistaja Yaran kanssa kattakseen Climate Choice -lannoitteiden lisäkustannukset, jotta viljelijöille ei aiheudu ylimääräisiä kuluja. Näiden lannoitteiden hiilijalanjälki on 75 prosenttia pienempi kuin nykyisten mineraalilannoitteiden. Vuonna 2025 ohjelman pilottiin osallistui 14 suomalaista viljelijää, ja tavoitteena on laajentaa ohjelman kattavuutta merkittävästi tulevina vuosina.

Vuonna 2025 Fazer aloitti tarkemman arvioinnin siitä, miten sen tuotevalikoima vaikuttaa scope 3 -päästöihin, pilotoimalla tuotetasoisia laskelmia sadalle tuotteelle. Pilotti tarjosi arvokasta tietoa tuotekehityspäätösten vaikutuksesta päästöihimme. Näiden havaintojen pohjalta voisimme asettaa kohdennettuja tavoitteita tuotevalikoiman päästöjen vähentämiseksi valituissa kategorioissa tulevan vuoden aikana. Tämä lähestymistapa mahdollistaisi entistä tietoisemmat tuotepäätökset ja edistäisi scope 3 -päästöjen lisävähennyksiä.



”

**Fazerin uudistettu Viljavision-ohjelma auttaa viljelijöitä omaksumaan kestäviä viljelytapoja, parantamaan maaperän terveyttä ja vähentämään päästöjä.**



### Suorat kasvihuonekaasupäästöt (scope 1)

CO <sub>2</sub> e-tonnia	2025	2024	2023
Polttoaineet sähkön-, lämmön- tai höyryntuotantoon	11 075	13 568	15 770
Polttoaineet raaka-aineiden, tuotteiden tai jätteiden kuljetukseen sekä leasing-ajoneuvot	743	796	906
Kylmäaineiden haihtumisen päästöt	1 638	1 535	955
<b>Scope 1 -päästöt, yhteensä</b>	<b>13 456</b>	<b>15 899</b>	<b>17 631</b>
Biogeeniset päästöt polttoaineiden polttamisesta	1 974	4 520	4 281

### Epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt, ostettu energia (scope 2)

CO <sub>2</sub> e-tonnia	2025	2024	2023
Sähkö	0	0	0
Höyry	12 673	13 183	13 176
Kaukolämpö	38	52	1 952
<b>Scope 2 -päästöt, yhteensä (markkinalähtöinen)</b>	<b>12 712</b>	<b>13 235</b>	<b>15 128</b>
<b>Scope 2 -päästöt, yhteensä (sijaintiperusteinen)</b>	<b>12 694</b>	<b>16 734</b>	<b>23 582</b>

### Epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt arvoketjussa (scope 3)

CO <sub>2</sub> e-tonnia	2025	2024	2023
Ostetut palvelut ja raaka-aineet, mm. elintarvikeraaka-aineet ja pakkaukset	628 909	582 359	547 751
Pääomahyödykkeet, mm. investoinnit tuotantolaitoksiin tai laitteisiin	18 433	32 793	21 522
Polttoaine- ja energiantuotantoon liittyvät toiminnot (joita ei raportoitu scope 1:ssä tai 2:ssä)	4 758	973	1 866
Toimitusketjun alkupään kuljetukset ja jakelu	19 674	16 837	18 654
Tuotannossa syntyvä jäte	349	343	474
Liikematkustus	674	542	411
Työntekijöiden työmatkat	6 392	6 591	6 756
Toimitusketjun loppupään kuljetukset ja jakelu	19 707	18 386	17 046
Myytyjen tuotteiden loppukäsittely	2 780	5 265	5 761
<b>Scope 3 -päästöt, yhteensä</b>	<b>701 675</b>	<b>664 089</b>	<b>620 242</b>

### Kasvihuonekaasupäästöintensiteetti

CO <sub>2</sub> e-tonnia/tuotettu tonni	2025	2024	2023
Scope 1	0,03	0,04	0,04
Scope 2	0,03	0,03	0,04
Scope 3	1,53	1,49	1,38
<b>Päästöintensiteetti, kaikki päästöt yhteensä</b>	<b>1,58</b>	<b>1,56</b>	<b>1,45</b>

### Polttoaineet ja energiankulutus

MWh	2025	2024	2023
Öljy	2 099	3 538	6 397
Maakaasu	45 683	58 173	64 948
Nestekaasu (LPG)	5 656	4 461	6 720
Diesel	889	704	1 177
Bensiini	2 126	1 732	1 021
<b>Uusiutumattomat polttoaineet, yhteensä</b>	<b>56 453</b>	<b>68 609</b>	<b>82 415</b>
Pelletit	5 644	6 032	5 573
Biodiesel	12 168	15 893	14 913
Biokaasu	0	0	14 862
<b>Uusiutuvat polttoaineet, yhteensä</b>	<b>17 812</b>	<b>21 925</b>	<b>20 486</b>
Uusiutuva sähkö	102 279	214 652	207 589
Ydinvoimalla tuotettu sähkö	102 279	0	0
Fossiilisesti tuotettu sähkö	0	0	0
<b>Ostettu sähkö, yhteensä</b>	<b>204 557</b>	<b>214 652</b>	<b>207 589</b>
Ostettu höyry	67 967	73 654	73 501
Kaukolämpö	36 587	39 951	41 547
Paineilma	1 173	1 022	928
<b>Tuotettu sähkö, yhteensä</b>	<b>855</b>	<b>815</b>	
<b>Energiankulutus, yhteensä</b>	<b>385 404</b>	<b>420 628</b>	<b>424 313</b>
<b>Energiaintensiteetti, yhteensä (MWh/tuotettu tonni)</b>	<b>0,84</b>	<b>0,94</b>	<b>0,94</b>

# Tehokasta vedenkäyttöä kaikissa toiminnoissamme

**Veden säästäminen on keskeinen osa ympäristötyötämme. Olemme sitoutuneet käyttämään vettä tehokkaammin toiminnoissamme ja edistämään sen vastuullista käyttöä toimitusketjussamme.**

**” Viime vuosien aikana olemme tehneet kattavan kartoituksen veden ja jätevesien hallinnasta kaikissa tuotantolaitoksissamme.**



Käytämme vettä omassa toiminnassamme prosesseissamme ja puhdistustarkoituksiin. Ymmärtääksemme veteen liittyviä vaikutuksia toimitusketjussamme analysoimme raaka-aineidemme hankinta-alueita. Vertaamme runsaasti vettä vaativien raaka-aineidemme hankintakarttoja vesipulasta kärsivien alueiden karttoihin tunnistaaksemme vesistressistä kärsivät alueet.

Tällä hetkellä monet Fazerille merkittävät runsaasti vettä vaativat raaka-aineet – kuten maitotuotteet, sokeri ja kaakao – tulevat alueilta, joilla vesistressi on vähäistä tai joilla viljelyssä hyödynnetään sadevettä. Vesi on tärkeä aihe, joka liittyy yhteisöjen oikeuksiin kaakaon hankinnassa. Siksi tuemme kaakaonviljelijöitä puhtaan veden ja sanitaation saatavuuden varmistamisessa.

## Lähestymistapa ja tavoitteet

Fazerin QEHS-politiikka määrittelee sitoutumisemme vedenkulutuksen sekä maahan ja veteen kohdistuvien päästöjen hallintaan kaikissa toiminnoissamme. Suurin osa toimipaikoistamme on ISO 14001 -sertifioituja ja käyttää järjestelmällisiä prosesseja ympäristövaikutusten tunnistamiseen, seurantaan ja vähentämiseen.

Viime vuosien aikana olemme toteuttaneet kattavan kartoituksen veden ja jäteveden hallinnasta kaikissa tuotantolaitoksissamme luodaksemme kokonaiskuvan nykyisestä vedenotosta, jätevesimääristä ja niiden laadusta. Kartoitus on auttanut meitä tunnistamaan riskejä ja kehityskohteita.

## Vedenotto

	2025	2024	2023
Vedenotto (m <sup>3</sup> )	671 742	844 315	1 036 049
Vedenotto/tuotantomäärä (m <sup>3</sup> /tuotettu tonni)	1,46	1,90	2,30
Vedenkulutus (m <sup>3</sup> )	145 700	180 336	209 433
Jätevesi (m <sup>3</sup> )	526 042	662 061	793 918



**” Fazer jatkoi vesistöihin ja kestäväan viljelyyn liittyvää yhteistyötään Baltic Sea Action Groupin kanssa.**

Vaikka Fazerilla ei tällä hetkellä ole koko konsernia koskevaa vedenkulutuksen vähentämistavoitetta, säännölliset vesikartoitukset ja kuukausittainen vedenkäytön seuranta tuotantolaitoksilla mahdollistavat vedenkäytön optimoinnin ja tuotantotappioiden minimoimisen päivittäisessä toiminnassa.

#### **Toimenpiteet ja eteneminen kohti tavoitteita**

Vuonna 2025 Fazerin kokonaisvedenotto väheni 21 prosenttia, ja jätevesien määrä laski 21 prosenttia verrattuna vuoteen 2024. Tämä johtui runsaasti vettä käyttävien liiketoimintojen tuotantomäärien vaihtelusta.

Muita veteen liittyviä toimenpiteitä Fazerilla vuonna 2025:

- Lappeenrannan makeistehtaalla investoimme jäteveden tasaussäiliöön ja jatkuvan laadunseurannan järjestelmiin tasataksemme jäteveden laatua ja virtaamaa sekä tarjotaksemme työkaluja tuotannosta aiheutuvien jätevesikuormituksen vaihtelujen analysointiin.
- Vantaalla uudistimme vesijohtoverkostomme varmistaaksemme turvallisen ja luotettavan vedenjakelun tehtaillemme.
- Vierailimme riisin hankinta-alueella Portugalissa keskustellaksemme vedenhallinnasta ja ymmärtääksemme, miten hyvät viljelykäytännöt voivat vaikuttaa vesivaroihin.
- Jatkoimme vesiteemoihin liittyvää yhteistyötä Baltic Sea Action Groupin (BSAG) kanssa Suomessa ja Ruotsissa.

**” Fazerille merkittävät runsaasti vettä vaativat raaka-aineet – kuten maitotuotteet, sokeri ja kaakao – tulevat alueilta, joilla vesistressi on vähäistä tai joilla viljelyssä hyödynnetään sadevettä.**

# Luonnon monimuotoisuuden haasteet

**Fazer tunnistaa ilmastonmuutoksen ja luonnon monimuotoisuuden heikkenemisen olevan aikamme kaksi merkittävintä ympäristöhaastetta. Nämä ilmiöt ovat kytkeytyneet toisiinsa ja aiheuttavat merkittäviä riskejä maailmanlaajuiselle elintarviketuotannolle ja -jakelulle.**

” **Toteutamme strategisimmille raaka-aineillemme kaakaolle ja viljalle omia ohjelmia ilmastovaikutusten vähentämiseksi ja luonnon monimuotoisuuden suojelemiseksi.**

Fazer hankkii raaka-aineita, joilla on vaikutusta luonnon monimuotoisuuteen. Monet näistä, kuten kaakao, kahvi, palmuöljy ja muut kasviöljyt, soija sekä puupohjaiset pakkaukset, ovat yhteydessä maankäytön muutoksiin ja laajamittaiseen maankäyttöön. Lisäksi käytämme luonnonvaraisia kasveja ja tuotteita – näistä esimerkkeinä lakritsijuuri, shea, kala, äyriäiset ja marjat – joiden vastuuttomasti toteutettu keruu tai kalastus voi johtaa liikakäyttöön. Maatalouden aiheuttama rehevöityminen heikentää vesiekosysteemien monimuotoisuutta, mikä tekee monimuotoisuuden suojelusta tärkeän aiheen Fazerille, erityisesti huomioiden sijaintimme Itämeren alueella. Tämän vuoksi teimme vuonna 2025 vastuullisuusstrategiaamme luonnon merkitystä korostavan päivityksen. Luonnon monimuotoisuuden vahvistaminen tulee jatkossa olemaan keskeinen painopisteemme.

Teemme monella tasolla yhteistyötä toimittajiemme kanssa vähentääksemme ympäristövaikutuksia ja edistääksemme kestäväää ja uudistavaa viljelyä, jotta luonnon monimuotoisuuden heikkeneminen voidaan estää ja elinympäristöt säilyttää. Tuemme EU:n tavoitetta varmistaa, ettei EU-maiden kulutus edistä metsäkatoa tai metsien heikentymistä maailmanlaajuisesti.

Päivitetyn Viljavisio-viljelyohjelmamme lanseerauksen ohella vuoden 2025 keskeinen monimuotoisuuteen liittyvä toimenpiteemme oli valmistautuminen EU:n metsäkatoasetuksen (EUDR) voimaantuloon. Tämä asetus vaikuttaa ensisijaisesti kaakaon hankintaan, ja sen vaikutukset muihin toimitusketjun osa-alueisiin ovat vähäisiä.

## Lähestymistapa ja tavoitteet

Fazerin QEHS-politiikka määrittelee painopisteemme luonnon monimuotoisuuden suojelemisessa ja kestäväen viljelyn tukemisessa. Ympäristötekijöitä ja -vaikutuksia arvioidessamme otamme huomioon tuotantolaitostemme läheisen sijainnin luonnon monimuotoisuuden kannalta herkkiin alueisiin nähden.

Toimittajien vastuullisuusvaatimukset (Supplier Code of Conduct) määrittelevät peruseriaatteen, joiden mukaisesti toimittajien tulee suojella ympäristöä. Lisäksi Fazerilla on erityisiä tavoitteita ja sitoumuksia korkean riskin raaka-aineisiin liittyen. Näistä esimerkkejä ovat:

- Kaakaon, hasselpähkinöiden ja kahvin osalta käytämme Rainforest Alliancen sertifioituja tai muita kolmannen osapuolen varmentamia lähteitä.
- Vähennämme palmuöljyn käyttöä kokonaisuudessaan, ja käytämme segregoitua Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) -sertifioitua palmuöljyä.
- Varmistamme, että kalojen ja merenelävien käyttö noudattaa WWF:n kala- ja mereneläväoppaan suosituksia.
- Hankimme sertifioituja puupohjaisia pakkausmateriaaleja.
- Suosimme paikallisesti tuotettua lihaa ja häkittömästi tuotettuja kananmunia.

Sertifioinneissa huomioidaan luonnon monimuotoisuuteen liittyviä näkökohtia, kuten suojeltujen alueiden kunnioittaminen, puskurivyöhykkeiden käyttö, vieraslajien leviämisen estäminen sekä kasvillisuuden uudistaminen eroosion vähentämiseksi.

Toteutamme omia ohjelmia strategisimmille raaka-aineillemme kaakaolle ja viljalle. Nämä ohjelmat ovat nimiltään Kaakaovisio ja Viljavisio. Viljavisio uudistettiin vuonna 2025. Molempiin

ohjelmiin sisältyy viljelykäytäntöjä, jotka vähentävät ilmastovaikutuksia ja tukevat luonnon monimuotoisuutta. Näitä ovat muun muassa arvokkaiden suojelualueiden turvaaminen, kasvinsuojeluaineiden vastuullinen käyttö, vieraslajien leviämisen estäminen sekä monimuotoisen kasvillisuuden säilyttäminen alueilla, joita ei viljellä tai ruiskuteta. Kaakaonviljelijöille suunnatuissa ohjelmissamme Norsunluurannikolla, Ecuadorissa ja Nigeriassa olemme lahjoittaneet yli 40 000 tainta tukemaan peltometsäviljelyä.

Lisätietoja uudistetusta Viljavisio-ohjelmasta löytyy sivulta 32 ja Kaakaovisiosta sivulta 51.

Fazer tekee yhteistyötä yliopistojen, tutkimuslaitosten sekä muiden alan organisaatioiden ja yritysten kanssa, jotka pyrkivät edistämään vastuullisia toimitusketjuja. Näihin kuuluvat muun muassa:

- Towards Climate Positive Agriculture – Business Finlandin rahoittama Helsingin yliopiston tutkimushanke Valio Food 2.0 -ohjelmassa.
- Baltic Sea Action Group (BSAG) – pitkäaikainen kumppanuus ja tutkimushanke, jossa analysoidaan siirtymää uudistaviin viljelykäytäntöihin tilatasolla.
- Viljelykäytäntöjen ja lannoituksen ympäristövaikutusten mittaaminen -projekti (2023–2024) – yhteistyöprojekti Yaran ja HKFoodsin kanssa tarjosi arvokasta lisätietoa viljelyohjelmamme päästövähennystavoitteiden saavuttamiseksi.
- World Cocoa Foundation – globaali toimialajärjestö, joka edistää vastuullista kaakaonviljelyä.

- Sustainable Coconut Partnership – jäsenyys organisaatiossa, joka työskentelee vastuullisen ja kestävä kookosteollisuuden puolesta.
- Pitkäaikainen yhteistyö WWF:n kanssa luonnon monimuotoisuuden edistämiseksi.

Nämä kumppanuudet sekä osallistuminen muihin alan verkostoihin vahvistavat sitoutumistamme vastuulliseen hankintaan ja kestäviin viljelykäytäntöihin.

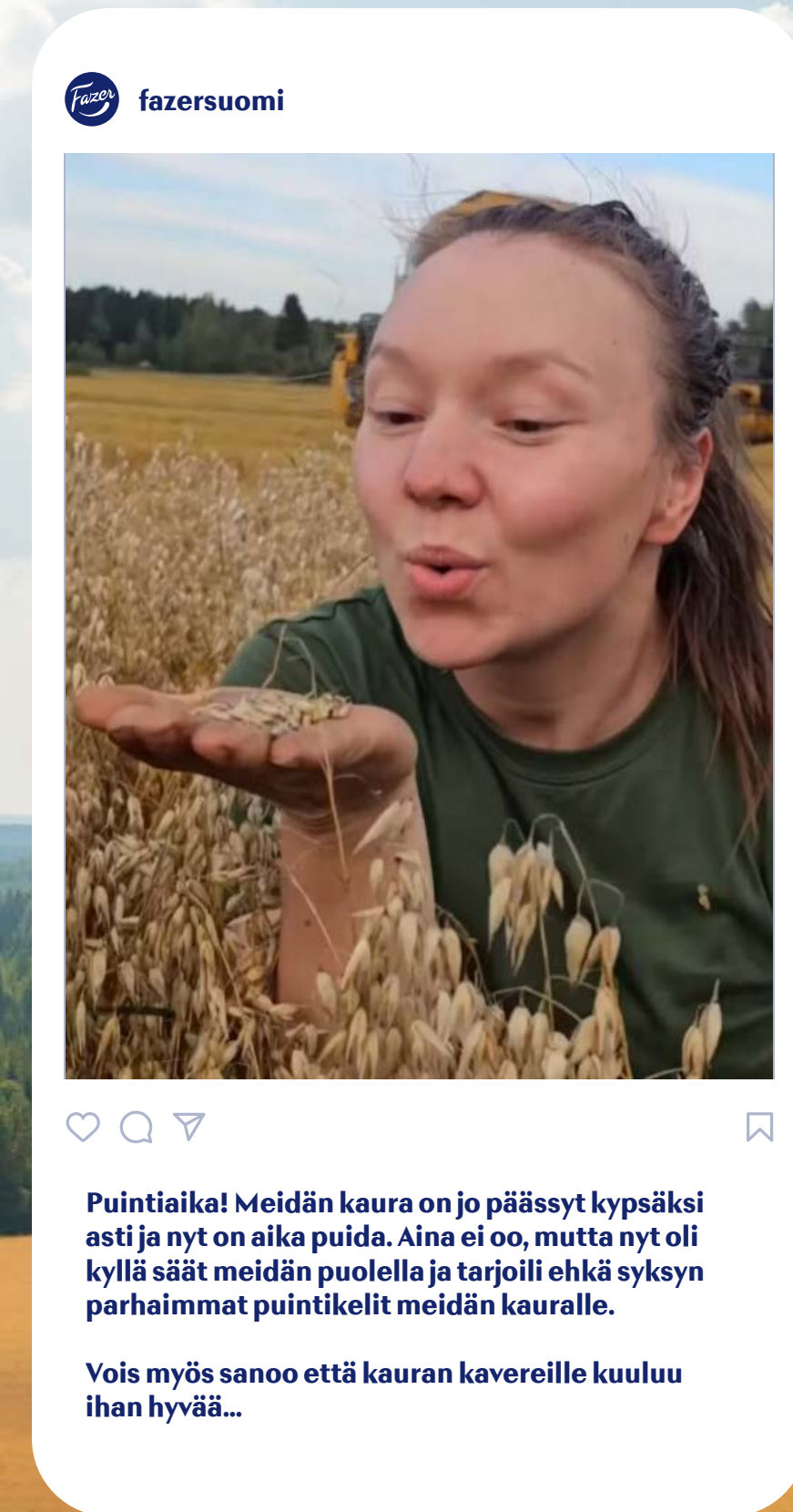
### Toimenpiteet ja eteneminen kohti tavoitteita

Vuonna 2025 Fazerin tuotteissa käytetystä kaakaosta 44 prosenttia oli sertifioitua, ja 56 prosenttia hankittiin omien viljelijäohjelmien tai Cocoa Horizons -ohjelman kautta. Kaakaomarkkinoiden monimutkaisuuden ja tiukkojen laatuvaatimustemme vuoksi ohjelmien kautta hankittavan kaakaon osuus vaihtelee vuosittain. Tavoitteenamme on kuitenkin kasvattaa tätä osuutta ajan myötä.

Vuoden aikana Fazer teki merkittäviä toimenpiteitä varmistaakseen, että kaakaon jäljitettävyyden vastaus EU:n metsäkatoasetuksen (EUDR) vaatimuksia.

Vuonna 2025 käyttämistämme hasselpähkinöistä 100 prosenttia oli sertifioitua. Fazer Café -kahviloissamme ja Gateau-myymlöissämme tarjotusta kahvista 99 prosenttia oli sertifioitua.

Fazer on aktiivisesti etsinyt vaihtoehtoja palmuöljylle sen tuotantoon ja käyttöön liittyvien ympäristö-, terveys- ja sosiaalisten vaikutusten vuoksi. Olemme vähentäneet palmuöljyn käyttöä tuotteissamme 86 prosenttia vuoden 2019 jälkeen. Tavoitteenamme on, että kaikki jäljellä



**Fazer tekee yhteistyötä suomalaisen maanviljelijän Anne-Mari Tarkkion kanssa, joka jakaa mukaansatempaavia sisältöjä maatilasta ja viljelykäytännöistä. Yhteistyössä toteutetut sosiaalisen median kampanjat ovat olleet Fazerin menestyksekkäimpiä.**

oleva palmuöljy on Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) -sertifioitua ja segregoitua. Vuonna 2025 tämä osuus oli 99 prosenttia.

Olemme sitoutuneet käyttämään toiminnassamme vain kestävästi tuotettua kalaa ja äyriäisiä. 94 prosenttia Fazerin vuonna 2025 käyttämästä kalasta oli WWF:n kalaoppaan vihreällä listalla tai MSC- tai ASC-sertifioitua, mikä tarkoittaa, että kalastus kohdistuu vain terveisiin kalakantoihin ja vesiviljelyn ympäristövaikutukset minimoidaan.

90 prosenttia Suomessa ja Ruotsissa käytetystä lihasta oli paikallista alkuperää, ja 100 prosenttia ostetuista munista tuli häkittömästä tuotannosta.

Fazer jatkaa jäsenyyttään Sustainable Coconut Partnership -aloitteessa, joka edistää vastuullista ja kestävä kookosteollisuutta.

Käytämme suklaa- ja keksituotteissamme pieniä määriä soijaa raaka-aineena lesitiinin muodossa. Vuonna 2024 päivitetty toimintatapamme soijan suhteen keskittyy käyttämämme soijan fyysiseen alkuperään varmistaen, että se on peräisin Euroopasta tai Pohjois-Amerikasta, missä metsäkadon riski on pienempi, tai että se on sertifioitu segregoituina erinä Round Table on Responsible Soy Associationin tai ProTerran toimesta. Lisäksi jatkamme soijakrediittien käyttöä kompensoidaksemme epäsuoraa soijan käyttöä, joka liittyy eläinperäisten raaka-aineiden ja ainesosien tuotannossa käytettyyn rehusoijaan.

Vastuullisen hankinnan osalta keskitymme vuonna 2026 ja siitä eteenpäin erityisesti luonnon monimuotoisuuteen ja ekosysteemeihin, mikä auttaa meitä myös EU:n metsäkatoasetuksen (EUDR) ja muiden säädösten noudattamisessa. Panostamme viitekehyksiin ja työkaluihin, jotka tukevat luonnon monimuotoisuutta koskevan suunnitelmamme kehittämistä.

## CASE

# Taste the Future – tulevaisuuden makuja

**Fazer uudistaa ruokaa maailmassa, joka kamppailee ilmastonmuutoksen ja niukkenevien resurssien aiheuttamien haasteiden kanssa.**

Fazer kehittää aktiivisesti vaihtoehtoja kaakaolle ja innovoi uusia raaka-aineita Taste the Future -konseptinsa alle. Ilmastonmuutos vaikuttaa kaakaonviljelyn tulevaisuuteen, ja Fazerin innovaatiotyön tavoitteena on varmistaa yrityksen toimintakyky ja mahdollisuus tarjota herkkuja kuluttajien nautittavaksi jatkossakin.

Vuonna 2025 lanseerasimme uuden Fazer Taste the Future Raspberry Dreamin, joka on loistava esimerkki tällaisesta innovaatiosta – rapea herkkupatukka, jossa on vadelma- ja vaniljatäytettä sekä viljapohjainen, kaakaoton kuorrute. Lanseeraus oli Fazerin ensimmäinen

Taste the Future -tuotteiden täysimittainen tehdastuotanto ja näin ollen merkittävä virstanpylväs. Tuote pohjautui aiempiin käsityönä valmistettuihin versioihin ja vahvisti Fazerin sitoutumista vastuulliseen elintarviketuotantoon. Raspberry Dream on kurkistus siihen, millaisia tulevaisuuden maut voisivat olla – pohjoismaisista viljoista syntyy käsisämme uudenlaisia herkuttelutuotteita.

Ensimmäinen teollisen mittakaavan tuotantoerä oli yli 180 000 vohvelipatukkaa. Raspberry Dream on vegaaninen, kaakaoton herkku, jossa käytetty ruis on peräisin Lahdesta. Kuten kaikkien muidenkin Taste the Future -tuotteiden, myös vohvelipatukan

reseptiä kehitetään kuluttajilta QR-koodin avulla kerätyn palautteen perusteella. Maku ja vastuullisuus säilyvät kuitenkin aina tuotekehityksen keskiössä.

Fazerista tuli vuonna 2025 ensimmäinen kuluttajatuote-yhtiö, joka esitteli Solein®-pohjaiset Taste the Future -välipalat ja kaurajuomat Yhdysvalloissa – tämä oli tärkeä askel tavoitteessamme luoda herkullisia ja ravitsevia ruokia, joilla on pienempi ympäristöjalanjälki. Solein on suomalaisen Solar Foodsin kehittämä ainutlaatuinen proteiini. Se valmistetaan fermentointiprosessilla, jossa käytetään lähinnä ilmaa ja sähköä.

Taste the Future ei ole pelkästään valikoima tuotteita, vaan osoitus Fazerin tavoitteesta johtaa elintarviketeollisuuden muutosta ja antaa kuluttajille mahdollisuus olla mukana matkalla kohti kestävämpää tulevaisuutta.



# Ruokahävikin minimoiminen ja resurssien käytön optimointi

**Joka vuosi kolmasosa maailmanlaajuisesti tuotetusta ruuasta menee hukkaan. Ruokahävikin minimointi on keskeistä ilmastonmuutoksen ja muiden negatiivisten ympäristövaikutusten torjumisessa.**

**” Hankimme ainoastaan sertifioituja tai kierrätettyjä kuitupohjaisia pakkausmateriaaleja.**



Yksi Fazerin vastuullisuusohjelman keskeisistä tavoitteista on vähentää vältettävissä olevaa ruokahävikkiä, ja tämä sitoumus edistää myös innovaatioitamme. Etsimme uusia käyttötapoja ylijäämälle ja kehitämme tuotteita, jotka tukevat kiertotaloutta. Ruokahävikin vähentäminen liittyy tiiviisti pakkausratkaisuihin, jotka suojaavat tuotteita kuljetuksen aikana ja auttavat säilyttämään niiden tuoreuden ja houkuttelevuuden kuluttajille.

## Lähestymistapa ja tavoitteet

Sitoutumisemme kiertotalouden edistämiseen ja jätteen vähentämiseen on kuvattu vastuullisuuspolitiikassamme. Lisäksi QEHS-politiikkamme määrittelee tavoitteemme vältettävissä olevan ruokahävikin vähentämiseksi ja kestävien pakkausratkaisujen edistämiseksi. Lisäksi Fazerin materiaalitehokkuussitoumus korostaa omistautumistamme resurssitehokkuuteen. Tämä kokonaisuus ohjaa työtämme varmistaen, että minimoimme ympäristövaikutukset ja optimoimme toimintaamme jatkuvasti.

## Ruokahävikki

Ruokahävikin vähentäminen on edelleen keskeinen painopistealue kaikissa liiketoiminnoissamme ja toimipaikoissamme, ja olemme sitoutuneet tavoitteeseemme puolittaa ruokahävikki vuoteen 2030 mennessä vuoden 2020 lähtötasoon

verrattuna. Ruokahävikin vähentäminen on koko konsernin laajuinen aloite, jota tuetaan kuukausittaisella seurannalla toimipaikka-, liiketoimintayksikkö- ja liiketoiminta-aluekohtaisesti. Lisäksi ruokahävikin vähentäminen sisältyy konsernin tulospohjaiseen bonusjärjestelmään.

## Pakkaukset

Fazer näkee vastuulliset elintarvikepakkaukset osana luonnon kiertokulkua. Pakkausvisio 2030:n mukaisesti suunnittelemme pakkauksemme vastaamaan kiertotalouden periaatteita. Tavoitteenamme on vähentää pakkausmateriaalien käyttöä säilyttäen pakkausten korkea laatu, lisätä pakkausten kierrätettävyyttä sekä edistää innovatiivisten, kierrätettävien, uudelleenkäytettävien ja uusiutuvien materiaalien käyttöä.

Kehittämällä uusia ratkaisuja ja valitsemalla oikeat materiaalit minimoimme ruokahävikkiä ja pienennämme pakkausten ympäristövaikutuksia tinkimättä tuotteidemme korkeasta laadusta. Fazerilla on kunnianhimoiset ja mitattavat tavoitteet pakkauksille. Haluamme esimerkiksi varmistaa, että 100 prosenttia pakkauksistamme on kierrätettäviä vuoteen 2030 mennessä, ja vähentää erilaisten pakkausmateriaalien määrää sekä absoluuttisina tonneina että myytyä tuotetonna kohden.

## Toimet ja eteneminen kohti tavoitteita

### Ruokahävikki

Vuonna 2025 Fazer saavutti 12 prosentin vähennyksen vältettävissä olevassa ruokahävikissä verrattuna edelliseen vuoteen ja 24 prosentin vähennyksen vuoden 2020 lähtötasoon nähden. Tämä parannus on seurausta päivittäisestä panostuksesta ruokahävikin vähentämiseen sekä erityisistä hankkeista, jotka keskittyvät operatiivisen tehokkuuden parantamiseen kaikilla Fazerin liiketoiminta-alueilla.

Vuonna 2025 jokainen liiketoiminta-alue keskittyi ruokahävikin vähentämiseen.

Keskeisiä aloitteita olivat:

- **Fazer Makeiset:** Uusien tuotteiden ja konseptien, kuten Fazer Choco Moka, lanseeraus sekä Gateau-myymlöiden ruokahävikin vähentämishanke, joissa ylijäämätuotteita ja laatuvaatimuksia vastaamattomia tuotteita hyödynnettiin tehokkaammin. Lisäksi etsittiin uusia käyttötapoja elintarviketeollisuuden sivuvirroille.
- **Fazer Leipomot:** Päivitetty Hävikkitalkoot-konsepti, jossa edellisenä päivänä leivottuja tuotteita myydään alennettuun hintaan Fazerin myymäläleipomoissa ja keskitytään toiminnan kehittämiseen esimerkiksi tuotantoaikataulun optimoinnin avulla.
- **Fazer Lifestyle Foods:** Kasvipohjaiset juomat -liiketoimintayksikön tuotannon tehokkuuden parantaminen.

Jatkamme sivuvirtojen, kuten kauran kuorien ja vehnäleseän, käytön lisäämisen

## CASE

# Hävikkitalkoot-konsepti vähentää merkittävästi Fazerin myymäläleipomoiden ja Gateau-myymlöiden ruokahävikkiä

**Innovatiiviset toimintatavat ja kuluttajien osallistaminen pienentävät ruokahävikkiä artesaanileipomoissamme.**

Fazerin myymäläleipomoiden Hävikkitalkoot-konsepti uudistettiin vuonna 2025. Nyt edellisen päivän tuotteita tarjotaan 40 prosentin alennuksella koko päivän ajan. Uudistus lisäsi ylijäämätuotteiden myyntiä vaikuttamatta normaalimyyntiin ja laajensi samalla myymäläleipomoiden asiakaskuntaa. Ja mikä tärkeintä: ruokahävikki väheni uutta konseptia käyttävissä leipomoissa jopa 70 prosenttia.

Hävikkitalkoot-konseptia pilotoitiin vuoden 2025 aikana myös Suomen ja Ruotsin Gateau-myymlöissä, joissa niin ikään alettiin myydä edellisen päivän tuotteita 40 prosentin alennuksella. Asiakkailta ja henkilökunnalta pilotin aikana kerätty palaute auttoi toimintatapojen kehittämisessä. Gateau-myymlöissä edellisenä päivänä myymättä jääneet artesaanileipomotuotteet asetetaan näkyvästi esille heti myymälän avauduttua, ja tuotteet saavat näin yhden myyntipäivän lisää.

Ei muruakaan hukkaan



tutkimista. Taikinahävikki on edelleen merkittävä ruokahävikin aiheuttaja ja johtuu suurista tuotantomääristä. Fazer Makeiset on panostanut raaka-aineiden mahdollisimman tehokkaaseen hyödyntämiseen jo vuosikymmenten ajan, ja nämä toimet jatkuvat edelleen.

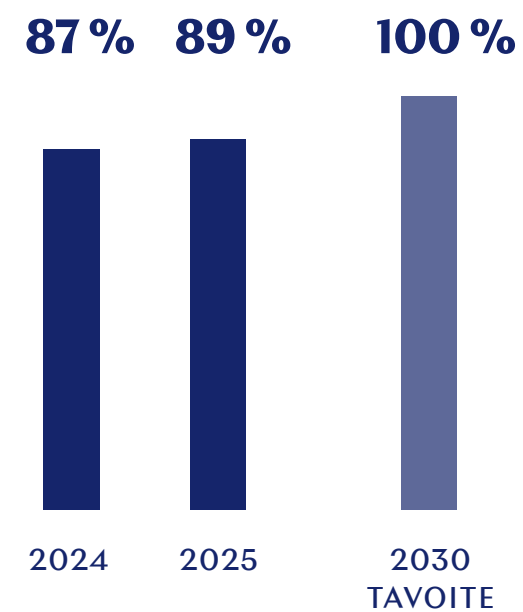
Fazer-konsernin tutkimus- ja innovaatioyksikkö Fazer Labin Fazer Upcycled -ohjelma on ollut keskeinen ruokahävikkiratkaisujen viitekehyksen luomisessa. Vuonna 2023 käynnistetyn kolmivuotisen ohjelman tavoitteena on löytää ja kehittää lisäarvoa tuottavia ratkaisuja elintarviketuotannon sivuvirtojen hyödyntämiseksi, parantaa materiaalitehokkuutta ja vähentää ruokahävikkiä. Ratkaisut voivat sisältää uusia prototyyppisiä tulevaisuuden vastuullisista kuluttajatuotteista, ainesosista tai elintarvikekäytön ulkopuolisista tuotteista. Vuonna 2025 jatkoimme vehnäleseeseen ja makeissivuvirtojen arvon lisäämisen mahdollisuuksien tutkimista.

Lisäksi Fazer jatkaa uusien myyntistrategioiden kehittämistä tuotteille, joiden viimeinen käyttöpäivä lähestyy tai jotka eivät täytä tiukkoja laatuvaatimuksemme. Nämä toimenpiteet ovat ratkaisevan tärkeitä vastuullisuustavoitteidemme saavuttamiseksi ja ympäristövastuun kannalta paremman toimitusketjun edistämiseksi.

### Pakkaukset

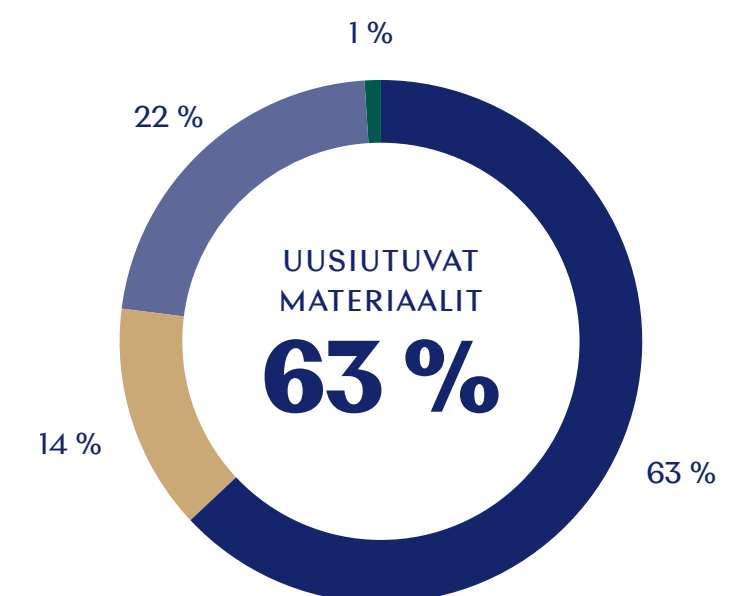
Osana sitoutumistamme vastuulliseen hankintaan olemme ryhtyneet toimiin pakkaustemme ympäristöjalanjäljen pienentämiseksi. Olemme saavuttaneet vuoteen 2026 tähtäävän pakkauksiin liittyvän tavoitteemme hankkia sertifioituja tai kierrätettyjä kuitupohjaisia

### KIERRÄTETTÄVÄKSI SUUNNITELLUT PAKKAUSMATERIAALIT\*



\* MATERIAALIT SUUNNITELTU KIERRÄTETTÄVÄKSI ON LASKETTU PAKKAUSMATERIAALITASOLLA. KIERRÄTETTÄVÄ TARKOITTAÄ YLI 70 % KIERRÄTYSASTETTA

### KÄYTETYT PAKKAUSMATERIAALIT



● KUITU ● MUOVI ● LASI ● METALLI

### Ruokahävikki- ja jättejakeet

Tonnia	2025	2024	2023
Eläinruuaksi	994	1 975	3452
Sivuvirrat energian tuotantoon	26 674	32 220	37129
Sivuvirrat eläinruuan tuotantoon	56 322	59 446	44068
Muu käyttö, mm. kompostoitava biojäte	928	1 974	3127
Kaatopaikkajäte*	332	252	295
<b>Tuotannon sivuvirrat, yhteensä</b>	<b>84 919</b>	<b>95 616</b>	<b>87776</b>
Kierrätetty jäte	2 747	4 129	5 195
Jätteenpoltto, hyödynnetty energiana	2 121	2 444	1 778
<b>Ei-vaarallinen jäte, yhteensä</b>	<b>5 200</b>	<b>6 824</b>	<b>7 268</b>
Jätteenpolto, hyödynnetty energiana	28	16	19
Jätteenpoltto, ei hyödynnetty energiana	6	7	1
Vaarallinen jäte kaatopaikalle ja muu käyttö	20	41	32
<b>Vaarallinen jäte, yhteensä</b>	<b>55</b>	<b>65</b>	<b>52</b>
<b>Sivuvirrat ja jäte Fazerin toiminnoista, yhteensä</b>	<b>90 173</b>	<b>102 505</b>	<b>95 096</b>
<b>Vältettävissä oleva ruokahävikki/tuotantomäärä (kg/tuotettu tonni)**</b>	<b>86</b>	<b>98</b>	<b>107</b>
<b>Ruokalahjoitukset***</b>	<b>663</b>	<b>222</b>	<b>552</b>

\*Voi sisältää myös muita jakeita kuin ruokahävikkiä

\*\*Ei sisällä myllyn sivuvirtoja

\*\*\*Tapa vähentää ruokahävikkiä, ei lasketa mukaan ruokahävikkitavoitteeseen

## Raaka-aineiden käyttö

	2025	2024	2023
Käytetyt raaka-aineet (tonnia)	490 740	519 399	502 811
Käytetyt raaka-aineet/tuotantomäärä (tonnia/tuotettu tonni)	1,07	1,17	1,12

pakkausmateriaaleja. Tämä sitoumus kattaa kuitupohjaiset materiaalit, kuten paperin, kartongin ja aaltopahvin, joita käytetään tuotteissamme. Vaikka kaikissa tuotteissamme ei ole sertifiointijärjestelmien logoja, takaamme vaatimustenmukaisuuden hankkimalla kaikki materiaalit yksinomaan sertifioiduilta toimittajilta.

Fazerin Pakkausvisio 2030 määrittelee tavoitteemme. Vuonna 2025 saavutuksemme vuoden 2018 lähtötasoon verrattuna olivat:

- Muovin vähennys 14 prosenttia (13 prosenttia)
- Kuitupohjaisten pakkausmateriaalien vähennys 0,4 prosenttia (0,2 prosenttia)
- Metallin vähennys 5,4 prosenttia (5,3 prosenttia)

Vuonna 2025 Fazer käytti yhteensä 4,4 kg (5,0 kg) pakkausmateriaalia myytyä tuotetonnia kohden. Raportointivuoden aikana toteutimme useita aloitteita pakkausmateriaalien määrän vähentämiseksi:

- Karl Fazer -suklaalevyjen esillepano-materiaalien rakennetta parannettiin ja yksinkertaistettiin, mikä säästää vuosittain 9 300 kg aaltopahvia.

- Pakkauslinjaa optimoitiin, mikä mahdollisti kierrätettävän muovin käyttämisen Karl Fazer Thins -suklaalevyjen valmistuksessa. Tämä toimenpide vähensi myös kuitupohjaisten materiaalien käyttöä 3 400 kg ja metallin käyttöä 900 kg.
- Fazer Aito Choco Oat Drink -esillepanotelineen designia optimoitiin siten, että se toimii sekä logistiikassa että myymäläpromootiossa ja vähentää materiaalien käyttöä. Innovaatio palkittiin ScanStar- ja WorldStar-palkinnoilla.

Etenemme aikataulussa kohti tavoitteitamme, jonka mukaan vuoteen 2030 mennessä 100 prosenttia pakkauksistamme on kierrätettäviä. Vuonna 2025 pakkauksistamme 89 prosenttia (87 prosenttia) oli kierrätettäviä. Esimerkiksi 15 karkkipussin, mukaan lukien Ässä- ja Tutti Frutti -pussit, pakkaus on muutettu monimateriaalisesta muovista monomateriaaliseen muoviin, mikä parantaa kierrätettävyyttä.

Fazer on myös lisännyt kierrätysmateriaalin osuutta pakkauksissaan, ja Wiener Nougat -rasiat ja marmeladikuulien rasiat valmistetaan nyt 100-prosenttisesti kierrätetystä



”

**Vuonna 2025 Fazer teki yhteistyötä Teerenpeli Panimo & Tislaamon kanssa kartoittaakseen innovatiivisia tapoja hyödyntää ylijäämäleipää panimossa.**



” Fazer on tuonut myyntiin ulkonäöltään epätäydellisiä, mutta muuten täysin syötäväksi sopivia tuotteita. Fazer Mystery Mix Choco on yksi esimerkki tähän kuluttajien suosimaan konseptiin kuuluvista tuotteista.

muovista. Tämä toimenpide säästää 15 500 kg neitseellistä muovia.

Fazer jatkoi myös IT-järjestelmiensä kehittämistä täyttääkseen EU:n laajennetun tuottajavastuun (EPR) raportointivaatimukset, jotka edellyttävät tuottajia huolehtimaan EU-markkinoille saatettujen pakkausmateriaalien kierrätyksestä. Laajensimme työkalun ominaisuuksia, ja se kattaa nyt myös Kasvipohjaiset juomat- ja Fruit-liike-toimintayksiköt Suomessa.

#### Jäte

Vuonna 2025 saavutimme konkreettisia tuloksia jätteen vähentämisessä. Vuoden aikana nostimme jätehuollon ja kierrätyksen tasoa investoimalla uuteen jätteiden keräyskalustoon ja kouluttamiseen sekä omaksumalla uusia jätteenkäsittelykäytäntöjä. Esimerkiksi Fazerin Vantaan pääkonttorilla erilliset muovi- ja pahvinkeräysastiat otettiin käyttöön toimistotiloissa, kokouskeskuksessa, Fazer Experience Vierailukeskuksessa ja makeistehtaan taukotiloissa. Leipomoissa nostimme jätehierarkian tasoa kierrättämällä paistoöljyn kasvipohjaiseksi kierrätysöljyksi metsäteollisuuden käyttöön.

” Fazer Upcycled -ohjelma kehittää uusia ratkaisuja ruokahävikin vähentämiseen hyödyntämällä tuotannon sivuvirtoja.

# Sosiaalinen vastuu

Haluamme vaikuttaa myönteisesti ihmisiin edistämällä henkilöstömme ja kuluttajien hyvinvointia sekä varmistamalla vastuulliset toimintatavat koko toimitusketjussamme.

## Oma henkilöstö

Mahdollistamme ympäristön, jossa jokainen voi tuntea olonsa turvalliseksi ja työskennellä osallistavassa ilmapiirissä.

## Tapaturmataajuus (LTAF) vuonna 2025

2,7

## Kokonaistapaturmataajuus (TRIF) vuonna 2025

11,9

Pitkän tähtäimen tavoitteemme: nolla työtapaturmaa (LTAF ja TRIF)

## Arvoketjun työntekijät

Sitoudumme ihmisoikeuksien kunnioittamiseen ja vastuullisiin työolosuhteisiin arvoketjuissamme.

## Toimittajien vastuullisuusvaatimukseen sitoutuminen vuonna 2025

90 %

Tavoite: 100 % vuoteen 2030 mennessä

## Omien viljelijäohjelmien kautta ostetun kaakaon osuus vuonna 2025

31 %

Tavoitteemme on kohdistaa suoria toimia kaakaoyhteisöjen hyvinvoinnin parantamiseksi

# Turvallinen ja osallistava työpaikka

**Haluamme edistää työkuilttuuria, jossa jokainen tuntee olonsa turvallisiksi ja hyväksytyksi ja saa mahdollisuuden kasvaa. Yksi Fazerin arvoista, Pohjoinen vapaus, kuvaa sitoutumistamme aitouteen ja valinnanvapauteen.**

**” Vuonna 2025 Fazer käynnisti kaksivuotisen Business Graduate Programme -ohjelman vastavalmistuneille. Ohjelman tavoitteena on auttaa heitä kasvamaan Fazerin tulevaisuuden johtajiksi.**

Monimuotoinen ja osallistava työyhteisö on Fazerille tärkeä menestystekijä. Edistämällä monimuotoisuutta, tasa-arvoa ja hyvinvointia luomme kulttuuria, jossa työ tuntuu merkitykselliseltä ja innostavalta. Kun ihmiset kokevat voivansa olla aidosti omia itsejään, osaaminen ja erilaiset näkökulmat pääsevät esiin, ja se näkyy parempina ideoina ja uudistumisena.

Pyrimme minimoimaan kaikki mahdolliset riskit henkilöstömme terveydelle ja turvallisuudelle, ja työturvallisuus ja -terveys ovat kaksi keskeistä osa-aluetta Ihmiset ja hyvinvointi -painopistealueessamme.

Vuoden 2025 lopussa Fazer työllisti 5 630 henkilöä kahdeksassa maassa. Valtaosa henkilöstöstämme, 3 925, työskenteli Suomessa. Seuraavaksi eniten henkilöstöä oli Ruotsissa, 1193, ja Latviassa, 375.

Noin 4 600 henkilöä työskenteli kuljetuksen, kunnossapidon, hallinnon ja teknisen tuen tehtävissä, vaikka he eivät olleet suoraan Fazerin palveluksessa. Koska osaavan työvoiman saatavuus on ajoittain haastavaa, hyödynnämme tarpeen mukaan vuokratyöntekijöitä erityisesti tuotannossa sekä kahviloissa ja leipomomyymälöissä, joissa henkilöstön vaihtuvuus on suurempaa.

### Lähestymistapa ja tavoitteet

#### Monimuotoisuus ja osallisuus

Ihmiset ja hyvinvointi on yksi Fazerin vastuullisuustyön keskeisistä painopisteistä, ja työhyvinvoinnin viitekehiksemme edistää tasapainoista lähestymistapaa henkilöstömme hyvinvointiin.

Fazerin eettiset ohjeet määrittävät toimintatavat ihmisoikeuksien kunnioittamiselle

sekä kunnioittavalle ja häirinnästä vapaalle työyhteisölle. Vastuullisuuspolitiikkamme puolestaan määrittelee Ihmiset ja hyvinvointi -painopistealueen yhdeksi vastuullisuustyömme prioriteeteista.

Pyrimme saavuttamaan jatkuvaa parannusta Fazerin henkilöstön sitoutuneisuusindeksissä sekä monimuotoisuuden, yhdenvertaisuuden ja osallisuuden (DEI) osa-alueella vuosittaisessa henkilöstökyselyssämme.

### Turvallisuus

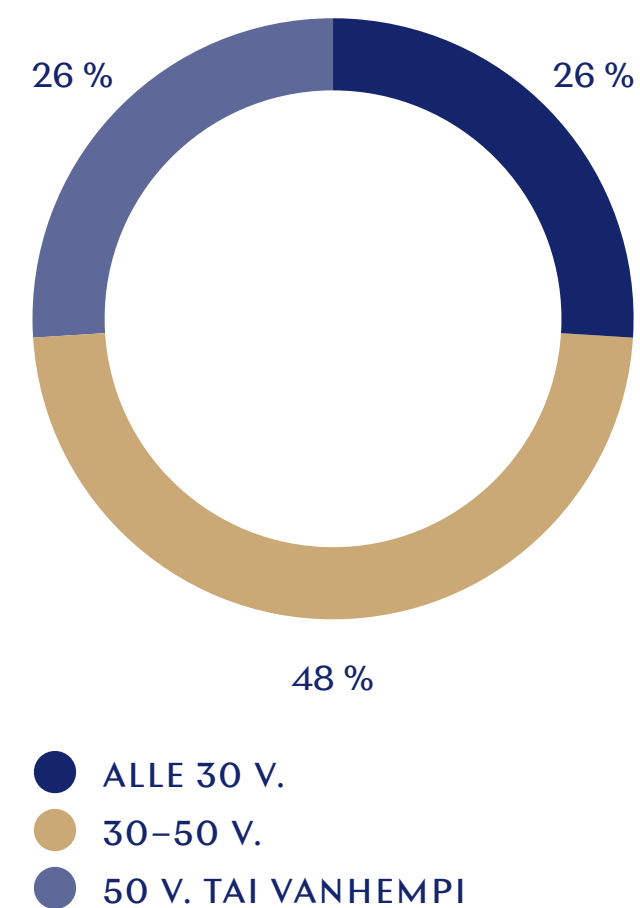
Lähtökohtamme on, että kaikki tapaturmat ovat ennaltaehkäistävässä. Fazerin Työturvallisuusvision mukaan tavoitteemme on olla Pohjois-Euroopan turvallis in elintarvikealan yritys. Pyrimme nollaan työtapaturmaan, ja asetamme etusijalle työperäisten sairauksien ja terveyshaasteiden ennaltaehkäisyyn. Turvallisuusmittarit ovat osa kannustinjärjestelmiämme, mikä korostaa niiden merkitystä koko organisaatiossa.

Sitoutumisemme ja periaatteemme työterveyden ja -turvallisuuden (OHS) hallintaan on määritelty Fazerin laatu-, elintarviketurvallisuus-, ympäristö- ja työterveys- ja -turvallisuuspolitiikassa (QEHS). Johdamme OHS-toimintaa One Fazer Safety -ohjelmalla, joka edistää järjestelmällistä ja yhtenäistä turvallisuuskulttuuria koko yrityksessä. Lisäksi olemme ottaneet käyttöön ISO 45001 -johtamisjärjestelmän makeisliiketoiminnassamme, Lahden myllyssä sekä kaikissa Ruotsin leipomoissamme. Järjestelmä kattaa 52 prosenttia tuotantolaitostemme henkilöstöstä.

Fazerin turvallisuusohjelma perustuu ennaltaehkäiseviin toimiin, jotka ulottuvat kaikille organisaatiotasoille. Asetamme selkeät odotukset turvalliselle käyttäytymiselle, korostamme ennakoivaa riskien tunnistamista ja osallistamme henkilöstöä säännöllisesti turvallisuuskeskustelujen, turvallisuuskävelyiden ja toimitilojen tarkastusten kautta. Turvallisuus-havaintojen raportointi on keskeinen työkalu, jonka avulla tunnistamme ja korjaamme vaarallisia olosuhteita ennen kuin ne johtavat tapaturmiin.

Säännölliset turvallisuuskeskustelut ja tiimien sisäinen vuoropuhelu tarjoavat kaikille mahdollisuuden osallistua sekä tuoda esiin ja ratkaista turvallisuuteen liittyviä huolia.

#### HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA

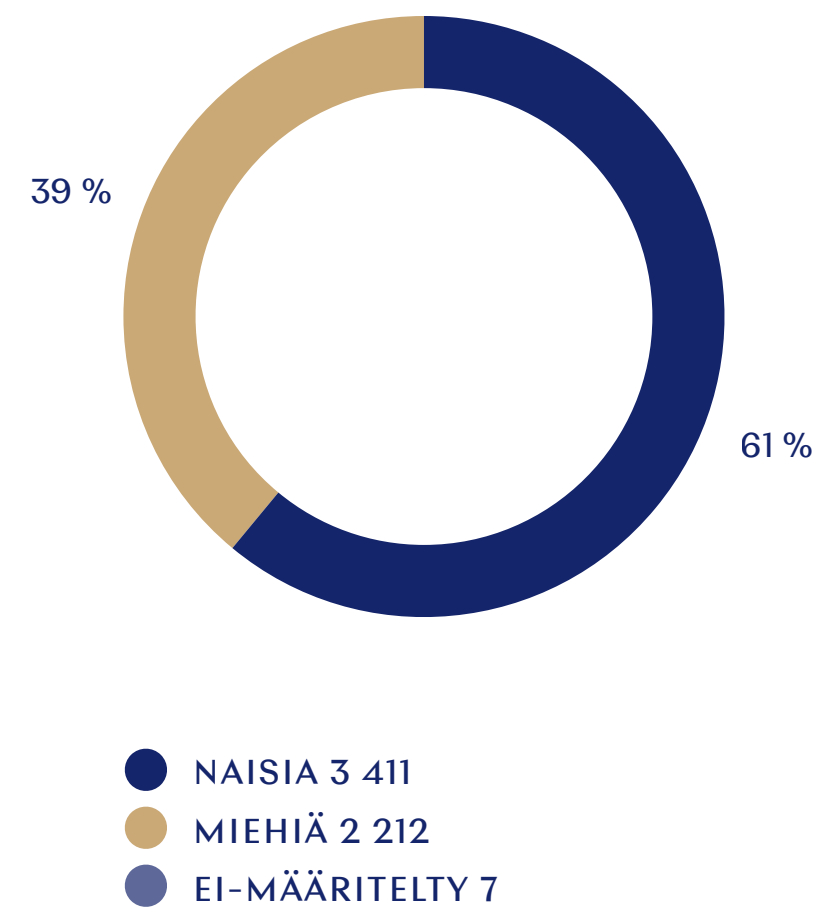


Yhtenäiset ohjeet varmistavat, että käytännöt ovat johdonmukaisia kaikissa maissa. Työntekijöiden edustajat tukevat aktiivisesti työterveys- ja työturvallisuustyötä osallistumalla toimikuntiin, selvityksiin, kampanjoihin ja koulutuksiin. Fazerin johto näyttää esimerkkiä turvallisesta toiminnasta ja kannustaa tiimejä turvallisiin käytäntöihin vahvistaen kulttuuria, jossa turvallisuus on jokaisen vastuulla.

#### Koulutus ja osaamisen kehittäminen

Fazer tukee henkilöstönsä ammatillista kehittymistä säännöllisten prosessien avulla, joissa huomioidaan sekä organisaation että yksilön tarpeet. Henkilökohtaiset kehityskeskustelut, joita käydään tehtävästä

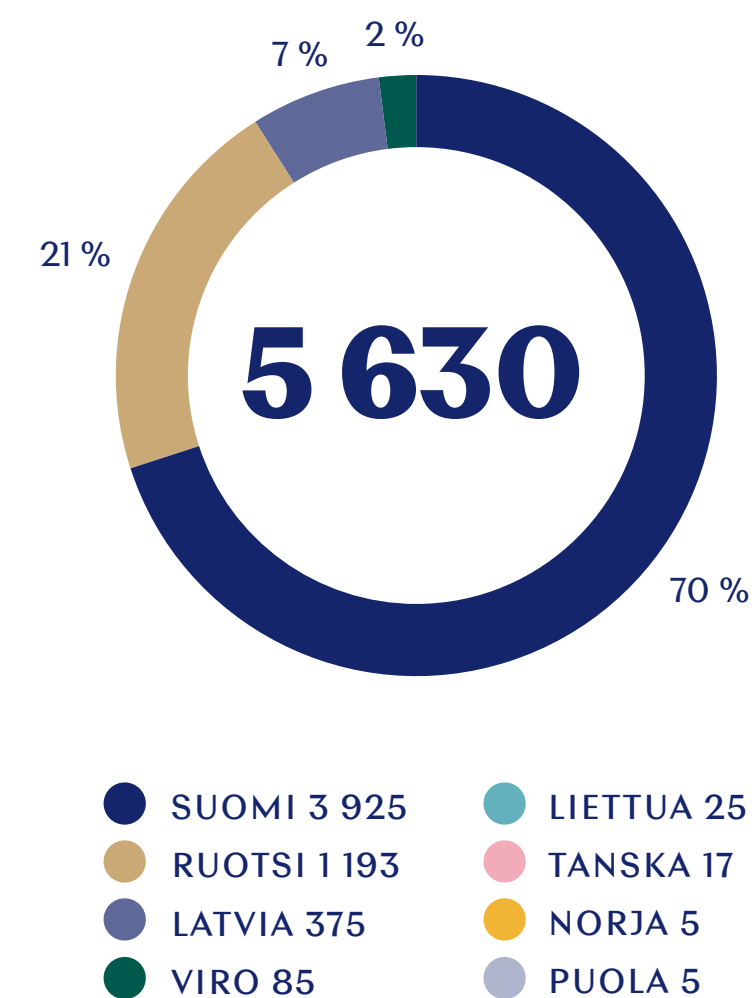
#### HENKILÖSTÖN SUKUPUOLIJAKAUMA



riippuen kerran tai kahdesti vuodessa, auttavat työntekijöitä tunnistamaan ja suunnittelemaan omia kehitysmahdollisuuksiaan. Laajemmalla tasolla tarkastelemme henkilöstömme osaamista ja tulevaisuuden osaamistarpeita vuosittaisten osaamiskartoitusten ja seuraajasuunnittelun avulla, jotta kehitys tukee yrityksen strategisia tavoitteita.

Ammatillisen kasvun edistäminen perustuu 70–20–10-malliin, joka on keskeisin menetelmämme oppia ja kehittyä. Mallissa korostetaan oppimista arjen työssä ja yhteistyössä muiden kanssa: noin 70 prosenttia oppimisesta tapahtuu käytännön työtehtävissä ja arjen haasteita ratkoessa, 20 prosenttia vuorovaikutuksessa muiden kanssa esimerkiksi

#### HENKILÖSTÖ MAITTAIN\*



\* HENKILÖSTÖLUVUT ESITETÄÄN HENKILÖSTÖN MÄÄRÄN MUKAAN

palautteen, valmennuksen ja mentoroinnin muodossa, ja 10 prosenttia koulutuksissa tai kursseilla. Tavoitteenamme on edistää tehokasta oppimista ja henkilöstömme sitoutumista tukemalla jatkuvaa vuoropuhelua ja yhteistyötä.

#### Toimenpiteet ja eteneminen kohti tavoitteita

##### Monimuotoisuus ja osallisuus

Toteutimme vuoden aikana useita DEI-toimia henkilöstön hyvinvointiin, monimuotoisuuteen ja osallisuuteen liittyen.

Haluamme osoittaa sitoutumistamme monimuotoisuuteen, tasa-arvoon ja osallisuuteen, ja vuonna 2025 järjestimme Fazerin DEI-päivän ensimmäisen kerran. Sparked by our difference -teemalla järjestetty tapahtuma korosti, kuinka erilaisuus vahvistaa sitoutumista, tiimihenkeä, hyvinvointia ja yhtiömme menestystä. Aiomme järjestää DEI-päivän vuosittain, sillä monipuoliset näkökulmat edistävät sekä yksilöiden että koko organisaation kasvua.

Monimuotoisuus on keskeistä myös Fazerin rekrytoinnissa. Haluamme rakentaa tiimejä, joissa on monipuolinen sukupuoli-, ikä-, kansallisuus-, koulutus- ja osaamisjakauma. Ohjeistuksemme korostavat, että monimuotoisuus on huomioitava kaikissa rekrytointiprosesseissa ja -päätöksissä, jotta jokainen rekrytointipäätös tukee tiimien monimuotoisuutta, vähentää vinoumia ja tunnistaa hakijat, jotka parhaiten vastaavat tarvittavaa osaamisprofiilia.

Vuonna 2025 edistimme monimuotoisuutta rekrytoinneissamme laatimalla DEI-suunnitelman, keräsimme tietoa kansainvälisistä osaajista ja tarkastelimme hakijoiden kokemusta

rekryointiprosessista. Lisäksi lisäsimme työpaikkailmoituksiimme inklusiivisuutta ja järjestimme rekrytoiville esihenkilöille valmennusta DEI-teemoista ja vinoumien tunnistamisesta.

Vuoden aikana toteutimme myös DEI-aiheiden nykytilan arvioinnin hyödyntäen olemassa olevaa dataa ja sisäisten sidosryhmien haastatteluista saatuja näkemyksiä. Arvioinnin jälkeen järjestimme Fazerin johtoryhmälle työpajan DEI-prioriteettien ja -painopistealueiden määrittämiseksi, missä kävi ilmi ylimmän johdon vahva sitoutuminen aiheeseen. Koulutamme henkilöstöämme DEI-teemoista korostaaksemme aiheen merkitystä Fazerille. Vuoden 2025 lopussa 79 prosenttia kaikista työntekijöistämme oli suorittanut DEI-koulutuksen.

### Turvallisuus

Vuonna 2025 Fazer jatkoi edellisenä vuonna käyttöön otettujen Turvallisuuden perussääntöjen käytäntöjen noudattamista ja otti määrätietoisia askeleita turvallisuuden juurruttamiseksi entistä vahvemmin osaksi kulttuuriamme.

Raportointivuonna Fazer-konsernin työtapaturmataajuus (Lost Time Accident Frequency, LTAF) oli 2,7 (4,0) ja kokonais-tapaturmataajuus (Total Recordable Incident Frequency, TRIF) 11,9. Hyvä tulos oli seurausta ennakoivien turvallisuuskeskustelujen ja turvallisuuskävelyiden johdonmukaisesta järjestämisestä, mikä osaltaan vahvisti edeltävien vuosien aikana rakennettua turvallisuuskulttuuria.

Vuoteen 2025 asti ensisijainen turvallisuusmittarimme oli työtapaturmataajuus (LTAF),

### CASE

## Fazerilla vietettiin DEI-päivää ensimmäisen kerran

**Monimuotoisuutta, yhdenvertaisuutta ja osallisuutta juhlistaneessa DEI-päivän tapahtumassa erilaisista taustoista tulevat työntekijämme jakoivat omia tarinoitaan tuoden samalla esiin, miten osallisuus edistää hyvinvointia ja tukee innovatiivisuutta.**

Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja osallisuus ovat Fazerin kulttuurin ytimessä. Toukokuussa 2025 järjestetty DEI-päivä nosti esiin yrityksen rikkaan kansallisuuksien ja kulttuurien kirjon.

Tapahtumassa kuultiin aihepiiriin liittyvä paneelikeskustelu, ja johdon puheenvuorossa korostui Fazerin sitoumus sellaisen työpaikan luomiseen, jossa jokaisella on mahdollisuus onnistua ja kehittyä. Lisäksi ulkopuolinen puhuja avasi konkreettisesti, millaisia liiketoimintahyötyjä DEI-aiheiden edistäminen tuo mukanaan nykypäivän työyhteisöihin.

Makuelämyksiä tarjoavana yrityksenä Fazer on sitoutunut huomioimaan kuluttajien moninaiset taustat ja näkemään, miten monimuotoisuus rikastuttaa myös omaa työyhteisöä. Kun osallisuutta vahvistetaan ja erilaiset näkökulmat otetaan aidosti huomioon, syntyy luovuutta ja innovaatioita, jotka vievät liiketoimintaa eteenpäin ja rakentavat kestävää tulevaisuutta.



Osana DEI-päivää järjestimme valokuvakilpailun, ja pyysimme henkilöstöämme jakamaan kuvien välityksellä jotain itsestään – jokainen meistä on erityinen ja yhdessä muodostamme loistavan tiimin. Tämä voittajakuva kertoo sydäntä lämmittävän tarinan kahdesta fazerilaisesta, jotka löysivät rakkauden työpaikalta. Kuva: Tapio Bergström



FAZER  
VUONNA  
2025

STRATEGIA

LIIKE-  
TOIMINTAMME

VASTUULLISUUS  
FAZERILLA

HALLINNOINTI-  
RAPORTTI

TALOUDELLINEN  
KATSAUS

FAZER-  
KONSERNI

VUOSIKERTOMUS  
2025



”**Tavoitteemme on nolla tapaturmaa. Turvallisuus-  
kulttuurimme on korkealla tasolla, ja investoimme  
merkittävästi sen jatkuvaan kehitykseen.**

joka on laskenut tasaisesti järjestelmällisten turvallisuusparannusten ansiosta. LTAF ei kuitenkaan huomioi lieviä tapaturmia, jotka muodostavat edelleen riskejä työntekijöillemme ja kattavat noin 75 prosenttia kaikista tapauksista. Tämän vuoksi otimme vuonna 2025 käyttöön kokonaistapaturmataajuuden (TRIF) keskeisenä turvallisuusindikaattorina.

Tarkastelukulmaa laajentamalla voimme tunnistaa riskit aiemmin, toimia ennakoivasti ja edistää turvallisempaa työympäristöä.

Osana ennaltaehkäiseviä turvallisuustoimia otimme käyttöön systemaattisen prosessin, jonka avulla tunnistamme ja käsittelemme merkittäviä vaaratilanteita sekä tapauksia, jotka olisivat voineet johtaa vakavaan loukkaantumiseen tai kuolemaan (Significant Incident or Fatality, SIF).

Vuonna 2025 Fazer lanseerasi konserni-tasaisen työterveys- ja työturvallisuusriskien hallintamenettelyn, joka yhtenäistää työpaikkariskien tunnistamisen, arvioinnin ja hallinnan. Ennakoiva, tietoon perustuva riskienhallinta toteutetaan keskitetyn digitaalisen riskien-seurantatyökalun avulla. Tämä toimintatapa parantaa läpinäkyvyyttä, yhteistyötä ja turvallisuuskäytäntöjen johdonmukaisuutta koko organisaatiossa.

### **Koulutus ja osaamisen kehittäminen**

Vuonna 2025 Fazerin työntekijät koulutettiin keskimäärin 5,7 tuntia. 89 prosenttia kaikista toimihenkilöistä osallistui vuosittaiseen kehityskeskusteluun esihenkilönsä kanssa.

Fazerin työntekijät saavat sekä yleistä, konsernitasaista että omiin rooleihinsa ja tehtäviinsä liittyvää paikallista turvallisuus-

koulutusta. Turvallisuuskoulutukset järjestetään työajalla, lukuun ottamatta verkossa järjestettäviä kursseja, jotka on suoritettava ennen tuotantotiloihin töihin tuloa. Tuotannossa työskenteleville järjestetään vuosittainen kertauskoulutus, ja tietyt korkean riskin tehtävien pätevyudet on uusittava säännöllisesti. Näihin kuuluvat muun muassa tulityöt, työskentely ahtaissa tiloissa, työskentely korkealla ja sähkötyöturvallisuus.

Osaamisen kehittämisohjelmat keskittyivät muun muassa johtamisen kehittämiseen ja johtamisen kulmakiviin, muutosjohtamiseen, tekoälyyn (AI), ympäristöön, terveyteen ja turvallisuuteen sekä artesaanileivontaan. Uusia koulutusaiheita olivat prosessiteollisuuden osaamisen kehittäminen One Fazer -periaatteen mukaisesti, Fazer Leipomot Suomen tuotannon työntekijöiden teknisten taitojen vahvistaminen sekä johtamisviestinnän ja tiimien välisen yhteistyön kehittäminen.

Vuoden aikana otimme käyttöön Fazerin johtamisen kulmakivet (Fazer Leadership Cornerstones) strategian toteutuksen ja tuloskeskeisen kulttuurin vahvistamiseksi. Johtamisen kulmakivet antavat esihenkilöille ja johtajille yhteisen viitekehyksen ja suunnan, ohjaavat johtamistamme sekä tukevat suoriutumista, sitoutumista ja vahvaa yrityskulttuuria. Nämä periaatteet on nyt integroitu kaikkiin johtamisen koulutusohjelmiimme, ja niitä hyödynnetään myös muissa keskeisissä henkilöstöprosesseissa koko organisaatiossa.

Vahvistaaksemme muutosjohtamisen osaamista lanseerasimme vuonna 2025 ChangeMakers-valmennusohjelman. Ohjelman osallistujista kehittyi muutosjohtamisen asiantuntijoita ja johtajien kumppaneita, jotka

tarjoavat tukea, käytännön ohjeita ja viestinnän osaamista muutosten läpiviemiseen sekä vaikutusten ymmärtämiseen Fazerilla.

Käynnistimme myös kaksivuotisen Business Graduate -ohjelman houkutelaksemme lupaavia vastavalmistuneita ja kehittääksemme heidän osaamistaan. Ohjelma tarjoaa taitoja ja valmiuksia, joita tarvitaan tulevaisuuden johtajina Fazerilla. Se keskittyy markkinointiin, talouteen ja myyntiin – alueisiin, jotka ovat keskeisiä Fazerin kaupalliselle ja strategiselle menestykselle. Ohjelmaan kuuluu kolme kahdeksan kuukauden jaksoa, joista vähintään yksi on kansainvälisessä toimipaikassa, ja se tarjoaa osallistujille laaja-alaista ja eri toimintoja kattavaa kokemusta Fazerin toiminnoista.

Vuonna 2025 Fazerilla avoimena olleista toimihenkilötehtävistä 55 prosenttia täytettiin sisäisesti. Työkierto – oli kyse pysyvästä tai määräaikaisesta – on keskeinen osa henkilöstömme kehittämistä. Se tarjoaa monipuolisia mahdollisuuksia ja laajentaa näkökulmia organisaation sisällä.

### Työsuhteen ehdot ja palkkaus

Yli 81 prosenttia Fazerin työntekijöistä kuuluu työehtosopimusten piiriin. Muiden osalta työehdot määritellään yksilöllisissä neuvotteluissa paikallisen työlainsäädännön mukaisten vakiosopimusten pohjalta.

Fazer järjestää vuosittain tapaamisen työntekijöiden kanssa Eurooppalaisen yritysneuvoston (European Works Council, EWC) sopimuksen mukaisesti. EWC mahdollistaa aktiivisen vuoropuhelun johdon ja kaikkien Fazerin toimintamaiden

työntekijöiden välillä. Keskustelua käydään työntekijöiden työehtoihin vaikuttavista aiheista.

Pyrimme edistämään ja vahvistamaan tuloskeskeistä kulttuuria ja luomaan myönteisiä työntekijäkokemuksia modernien henkilöstökäytäntöjen avulla. Tähän sisältyy palkitsemiskäytäntöjen kehittäminen niin, että ne tukevat hyvää suorittamista, oikeudenmukaisuutta ja läpinäkyvyyttä. Fazer on ottanut edistysaskeleita kohti entistä oikeudenmukaisempia ja läpinäkyvämpiä palkitsemisjärjestelmiä. Palkitsemiseen ja etuihin liittyviä tietoja jaetaan avoimesti työntekijöille Fazerin intranetissä sekä paikallisesti tuotantolaitoksissa.

Otimme vuoden 2025 aikana käyttöön teknisen sovelluksen palkkatasa-arvon analysointiin ja hallintaan. Sovellus tukee meitä monipuolisten analyysien tekemisessä ja mahdollisten selittämättömien palkkaerojen korjaamisessa sekä oikeudenmukaisen palkitsemisen varmistamisessa esimerkiksi rekrytointien yhteydessä. Parhaan mahdollisen palkkatasa-arvoanalyysin varmistamiseksi jatkoimme datan laadun parantamista.

Paransimme myös rekrytointikäytäntöjämme kieltämällä kysymykset hakijoiden nykyisestä tai aiemmasta palkasta. Vuoden 2026 alusta lähtien suurimmassa osassa Fazerin työpaikkailmoituksista on mukana palkitsemista koskeva osio, mikä tukee jatkuvaa sitoutumistamme palkkatasa-arvoon ja läpinäkyvyyteen.

Fazerin tuloskeskeisyys näkyy palkitsemisjärjestelmässämme. Kokonaispalkitseminen perustuu yksilön ja/tai yrityksen ja liiketoimintayksikön suoritukseen, mikä voi näkyä esimer-



# 55 %

**Fazerilla avoimena olleista toimihenkilötehtävistä täytettiin sisäisesti. Työkierto on keskeistä työntekijöiden kehityksen ja kilpailukyvyn kannalta.**



kiksi kannustinjärjestelmän kautta maksetuissa palkkioissa, urakehityksessä ja palkankorotuksissa. Lisäksi palkitsemme poikkeuksellisia saavutuksia tapauskohtaisesti.

Osana Fazer Recognition Reward -ohjelmaa noin 40 työntekijää eri Fazer-maissa sai rahapalkkioita ja yli 1 500 palkittiin muilla tavoin, kuten elokuvalipuilla ja lahjakorteilla. Fazer muistaa esimerkillisesti Fazerin arvojen ja käyttäytymisten mukaisesti toimineita työntekijöitä vuosittain Kukkopalkkiolla ja Best Employee Awardilla (Baltian maat).

Oikeudenmukainen ja läpinäkyvä palkitseminen säilyy tärkeänä painopiste-alueena myös vuonna 2026. Fazer suunnittelee esimerkiksi tarjoavansa pääsyn numeerisiin tietoihin keskimääräisistä palkkatasoista vastaavissa tehtävissä, tietosuojasäännöt huomioiden.

### Johdon ikäjakauma, %

	Alle 30 v.	30-50 v.	Yli 50 v.
Yhtiön hallitus	0 %	25 %	75 %
Konsernin johtoryhmä	0 %	0 %	100 %

### Johdon sukupuolijakauma, %

	Naisia	Miehiä
Yhtiön hallitus	38 %	63 %
Konsernin johtoryhmä	33 %	67 %

### Henkilöstön sukupuolijakauma, %

	Naisia	Miehiä
Johto	46 %	54 %
Ylemmät toimihenkilöt	58 %	42 %
Toimihenkilöt	60 %	40 %
Työntekijät	62 %	38 %

### Henkilöstön ikäjakauma, %

	Alle 30 v.	30-50 v.	Yli 50 v.
Johto	0 %	60 %	40 %
Ylemmät toimihenkilöt	4 %	69 %	27 %
Toimihenkilöt	12 %	57 %	31 %
Työntekijät	34 %	43 %	23 %

### Tapaturmataajuus

Tapaturmien lukumäärä miljoonaa tehtyä työtuntia kohti	2025	2024	2023
Fazer Leipomot	1,7	4,7	3,2
Fazer Makeiset	4,4	2,6	7,8
Fazer Lifestyle Foods	0	4,0	6,4
Muut	6,4	4,4	4,9
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>2,7</b>	<b>4,0</b>	<b>5,1</b>

### Työntekijät ja työntekijätyypit

	YHTEENSÄ		SUOMI		RUOTSI		LATVIA		VIRO		LIETTUA		MUUT MAAT	
	Naisia	Miehiä	Naisia	Miehiä	Naisia	Miehiä	Naisia	Miehiä	Naisia	Miehiä	Naisia	Miehiä	Naisia	Miehiä
Työntekijöiden lukumäärä*	3 411	2 212	2 516	1 403	578	614	211	164	75	10	18	7	13	14
<b>Työsuhdetyyppi</b>														
Vakituisen	3 022	2 022	2 200	1 274	530	567	192	150	70	10	18	7	12	14
Määräaikainen	205	117	133	56	48	47	19	14	4	0	0	0	1	0
Tarvittaessa kutsuttava	184	73	183	73	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Kokoaikainen	2 254	1 927	1 638	1 201	308	532	210	163	67	10	18	7	13	14
Osa-aikainen	1 157	285	878	202	270	82	1	1	8	0	0	0	0	0

\* Ei sisällä henkilöitä, joiden sukupuolta ei ole määritetty

# Edistämme toimitusketjun oikeudenmukaisuutta ja vastuullisuutta

**Olemme sitoutuneet oikeudenmukaisen ja vastuullisen toimitusketjun luomiseen. Noudatamme korkeimpia laatustandardeja raaka-ainehankinnoissa ja vastuullisia käytäntöjä arvoketjun kaikissa vaiheissa.**

**” Järjestimme hankintatiimillemme syventävää koulutusta ihmisoikeuksiin ja ympäristöön liittyvästä huolellisuusvelvoitteesta, ja otimme käyttöön työkalun, jonka avulla arvioidaan 18:aa vastuullisuuteen liittyvää tekijää.**

Toimitusketjussa tekemämme valinnat vaikuttavat merkittävästi ihmisiin, yhteisöihin ja ympäristöön. Olemme sitoutuneet hankimaan raaka-aineet reilusti ja kestävästi, kunnioittamaan ihmisoikeuksia sekä varmistamaan oikeudenmukaiset työolot.

## Lähestymistapa ja tavoitteet

### Toimittajasuhteet ja riskienhallinta

Vastuullisuus on olennainen osa toimittajasuhteitamme ja riskienhallintaprosessejamme. Hankitojemme arvosta mitattuna 90 prosenttia (89 prosenttia) toimittajistamme, hankintojen oli vuonna 2025 allekirjoittanut Fazerin toimittajien vastuullisuusvaatimukset (Supplier Code of Conduct, SCoC). Tavoitteemme on, että vuoteen 2030 mennessä kaikki toimittajamme ovat allekirjoittaneet nämä vaatimukset.

Uusien toimittajien hyväksyntäprosessi alkaa itsearviointikyselyllä. Toimittajat käyvät läpi laatu-, elintarviketurvallisuus-, työturvallisuus- ja työoloauditoinnit. Jos raaka-aineeseen liittyy tunnettuja vastuullisuusriskejä, arviointiin sisällytetään kohdennettu vastuullisuusselvitys.

Järjestämme vuosittain strategisimpien toimittajiemme kanssa tapaamisia, joissa vastuullisuus on yksi keskeisistä teemoista. Näin varmistamme jatkuvan vuoropuhelun ja yhteistyön ajankohtaisiin vastuullisuusaiheisiin liittyen sekä tuemme toimitusketjun jatkuvaa kehittämistä. Fazer hyödyntää myös Sedex-

verkostoa (Supplier Ethical Data Exchange) toimittaja-arvioinneissa, mikä tukee kohdennettua ja riskiperusteista seurantaa.

### Ihmisoikeudet toimitusketjussa

Fazer noudattaa ihmisoikeuspolitiikkaa ja on sitoutunut kunnioittamaan sekä edistämään ihmisoikeuksia YK:n yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskevien ohjaavien periaatteiden mukaisesti. Toimittajien vastuullisuusvaatimuksemme (SCoC) määrittävät toimitusketjuille perustandardit, joissa korostuvat työntekijöiden oikeudet, oikeudenmukainen ja syrjimätön kohtelu, lapsi- ja pakkotyön kielto, yhdistymisvapauden kunnioittaminen sekä työaikoja ja palkkoja koskevat ohjeet.

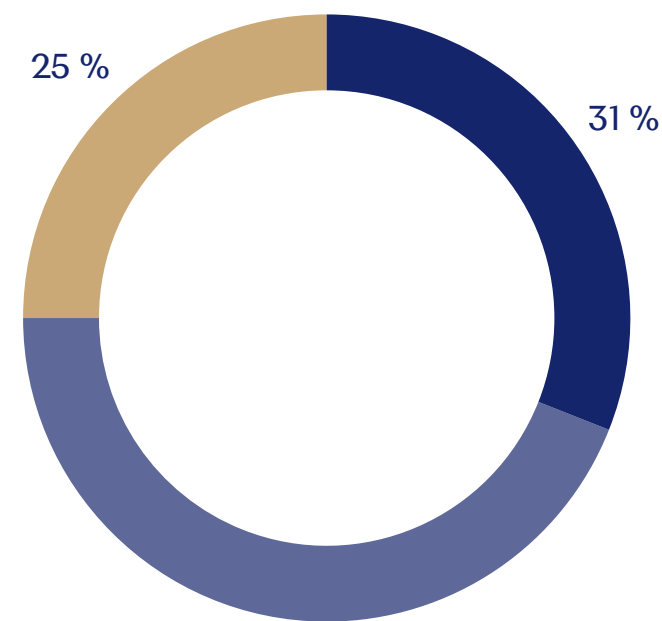
Olemme sitoutuneet jatkuvaan parantamiseen, ja olemme Pohjoismaisen ihmisoikeusverkoston sekä YK:n Global Compactin eurooppalaisen vertaisoppimisryhmän jäsen.

Noudatamme erityisiä sertifiointistandardeja ja ohjelmia raaka-aineille, jotka ovat kriittisiä tai korkeariskisiä, näistä esimerkkinä kaakao.

### Kaakao

Fazerin Kaakaovisio on esimerkki pitkäjänteisestä työstämme kaakaon tuotanto-olosuhteiden parantamiseen. Haluamme varmistaa, että kaikki tuotteissamme käytettävä kaakao

### VASTUULLISEN KAAKAON JAKAUMA



- VILJELIJÄOHJELMAT
- RAINFOREST ALLIANCE TAI FAIRTRADE-SERTIFIOITU
- COCOA HORIZONS -OHJELMA

hankitaan vastuullisesti hallinnoituilta toimittajilta. Kaakaomme on peräisin joko omista viljelijäohjelmistamme Nigeriassa, Norsunluurannikolla ja Ecuadorissa, Cocoa Horizons -vastuullisuusohjelmasta tai Rainforest Alliance -sertifioiduista lähteistä.

Viljelijäohjelmien avulla voimme parantaa kaakaon jäljitettävyyttä ja kohdentaa tukitoimemme kaakaon viljelijöille. Ohjelmat perustuvat Fazerin kaakaostandardiin, jossa on määritetty 24 kriittistä indikaattoria ja 92 perusindikaattoria.

Ohjelmilla on neljä painopistealuetta: lapsityövoiman ehkäisy, viljelijöiden

toimeentulon parantaminen, metsäkadon estäminen ja hiilidioksidipäästöjen vähentäminen. Tavoitteena on varmistaa kannattava viljely, parantaa kaakaoyhteisöjen hyvinvointia sekä kunnioittaa ympäristöä ja luonnonvaroja. Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi viljelijäohjelmissa hyödynnetään lapsityövoiman seurantarjestelmiä (Child Labour Monitoring and Remediation Systems, CLMRS) ja niiden avulla toteutetaan konkreettisia toimenpiteitä, kuten maksetaan viljelijöille lisähintaa, tarjotaan koulutusta hyviin viljelykäytäntöihin ja toteutetaan jätehuolto-ohjelmia.

Fazerin kaakaonviljelijäohjelman olennainen osa on kolmannen osapuolen suorittama vuosittainen auditointi. Kattavat tarkastukset toteutetaan kolmen vuoden sykleissä. Kunkin syklin ensimmäisen vuoden tarkastus on perusteellisin, ja seuraavien vuosien tarkastuksen laajuus määräytyy aiempien havaintojen perusteella. Auditointi kattaa toimitusketjun eri osat, mukaan lukien toimittajat, osuuskunnat tai ostajat sekä viljelijät.

Fazer tukee myös yhteisöjen infrastruktuuri-hankkeita, esimerkiksi koulujen ja terveydenhuollon kehittämistä, sekä osallistuu naisten asemaa vahvistaviin aloitteisiin.

#### Toimenpiteet ja edistyminen kohti tavoitteita

##### Toimittajasuhteet ja riskienhallinta

Vastuullisuus oli vuoden aikana keskeinen teema strategisimpien toimittajiemme kanssa käydyissä toimittajasuhteiden hallinnan



# 3 500

**viljelijää kuuluu Fazerin kaakaonviljelijäohjelmien piiriin Nigeriassa, Norsunluurannikolla ja Ecuadorissa.**



## 99 Fazer etsii vaihtoehtoja kaakaolle ja on pilotoinut soluviljelyn kaakaon tuotantoa.

(SRM) tapaamisissa, joita järjestettiin yhteensä 76 kappaletta. Toteutimme 18 toimittajien elintarviketurvallisuus- ja laatuarviointia sekä viisi vastuullisuusarviointia, jotka keskittyivät vaikutusanalysissa tunnistettuihin aiheisiin.

### Ihmisoikeudet toimitusketjussa

Vuoden aikana järjestimme hankintatiimillemme koulutusta ihmisoikeuksia ja ympäristöä koskevaan huolellisuusveloitteeseen liittyen. Otimme myös käyttöön työkalun, joka auttaa hankintapäälliköitä tunnistamaan keskeiset asiat jokaisessa kategoriassa huomioiden 18 sosiaalista, ympäristöön ja yhteisöihin liittyvää vaikutusta.

Olemme sitoutuneet vastuullisiin liiketoimintakäytäntöihin ja valmistauduimme ennakoivasti Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) -direktiiviin. Vahvistimme vapaaehtoisten standardien, kuten OECD:n due diligence -ohjeistuksen ja YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevien periaatteiden noudattamista.

### Kaakao

Fazerin kaakaonviljelijäohjelman auditointiprosessin uusi kolmen vuoden sykli käynnistyi vuoden 2024 lopulla ja jatkui koko vuoden 2025 ajan. Ulkopuoliset auditoijat vierailivat toimittajien ja osuuskuntien luona ja kaakaoviljelmillä kaikissa kolmessa kaakaon hankintamaassamme. Ecuadorissa tulokset olivat erittäin positiivisia, eikä korjaavia

toimenpiteitä tarvittu. Nigeriassa tehtiin viljelijärekisteriin liittyen yksi kriittinen havainto, joka edellytti korjaussuunnitelmaa. Norsunluurannikolla ilmeni useita koulutukseen ja toimintatapoihin liittyviä puutteita, jotka heijastivat laajempia paikallisia haasteita. Korjaavia toimenpiteitä seurattiin koko vuoden ajan, ja auditointi saatiin päätökseen joulukuussa, jolloin saimme varmennustodistuksen. Kohdennetumpi auditointikierron alkoi vuoden 2025 lopussa.

Vuoden 2025 alussa Fazerin delegaatio vieraili Nigerian Cross Riversin osavaltiossa, joka on yksi tärkeimmistä kaakaonhankinta-alueistamme. Matkan aikana ryhmä tapasi kaakaoyhteisöjä, toimitusketjun kumppaneita ja viljelijöitä keskustellakseen heidän kokemuksestaan Fazerin ohjelmassa. Keskusteluissa painopiste oli muun muassa lapsityön ja metsäkadon ehkäisyssä. Ryhmä tutustui myös Fazerin tukemiin sosiaalisiin hankkeisiin, kuten puhtaan veden projekteihin ja koulutuksen edistämiseen.

Fazer julkaisi myös yhteisen julkilausuman Yhdistyneiden kansakuntien teollisen kehityksen järjestön (UNIDO) kanssa kahden vuoden hankkeesta ”Partnerships for Sustainable, Inclusive and Circular Supply Chains”. Hankkeen tavoitteena on tukea Ecuadorin kaakaonviljelijöitä vahvistamaan osaamistaan jäljitettävyyden parantamiseksi ja kestävien liiketoimintakäytäntöjen edistämiseksi.

# Vastuullisia valintoja mausta tinkimättä

**Fazer tarjoaa laadukkaita makuelämyksiä ja auttaa kuluttajia tekemään hyvinvointia edistäviä valintoja sekä edistää ympäristövastuullisuutta.**

” **Kaikilla tuotantolaitoksillamme on Global Food Safety Initiativen tunnustamat elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmäsertifikaatit.**

Alansa johtavana toimijana Fazer edistää elintarvikealan myönteistä muutosta innovoimalla ratkaisuja, jotka tukevat ruokajärjestelmän vastuullisuutta, mutta asettavat samalla kuluttajien tarpeet ja makumieltymykset etusijalle.

Tavoitteenamme on tarjota ihmisille hyvinvointia tukevia ruokaratkaisuja ja kehittää vähempipäästöisiä tuotteita. Huolehdimme elintarviketurvallisuudesta ja -laadusta sekä kiinnitämme huomiota tuotteidemme terveys- ja ravitsemusnäkökohtiin. Tutkimus- ja kehitysyksikkömme Fazer Lab sekä kumppaneiden kanssa toteutetut pitkäjänteiset tutkimus- ja kehitysohjelmat tukevat ruokainnovaatioiden edelläkävijyyttämme.

## Lähestymistapa ja tavoitteet

### Terveys ja ravitsemus

Vastuulliset tuotteet ja innovaatiot ovat yksi Fazerin neljästä vastuullisuustyön painopistealueesta.

Vuonna 2025 teimme tähän painopistealueeseen tarkennuksia korostaaksemme hyvinvointia tukevien tuotevalintojen merkitystä. Pyrimme tavoitteeseen:

- tarjoamalla hyvinvointia edistäviä vaihtoehtoja kaikissa tuotekategorioissa

- kiinnittämällä huomiota annoskokoön, täysjyvän lisäämiseen, suolan ja sokerin vähentämiseen sekä muihin terveys- hyötyihin, kuten vitamiinien tai kuidun lisäämiseen ja parannettuun rasvan laatuun
- lisäämällä sellaisten tuotteiden määrää, joilla on lisättyä terveyshyötyä.

Fazerilla on pitkä historia terveys- ja ravitsemushyötyjä sisältävien tuotteiden kehittämisessä. Nyt systematisoimme tätä työtä asettamalla tarkat tavoitteet jokaiselle liiketoimintayksikölle ja -alueelle.

Uusien tuotteiden kehitystyön tukemiseksi ravitsemusteemat on integroitu Fazerin pitkän aikavälisen tutkimus- ja kehitysagendaan. Ravitsemuksen lisäksi keskitymme teknologisiin innovaatioihin, kuten viljateknologian kehittämiseen, optimaaliseen makeuteen, kiertotalousratkaisuihin, uusiin mahdollisuuksiin kaakaon ja suklaan osalta sekä tulevaisuuden proteiineihin ja rasvoihin.

### Tuoteturvallisuus ja laatu

QEHS-politiikkamme määrittelee sitoutumissamme laatuun, elintarviketurvallisuuteen, ympäristöön sekä terveys- ja turvallisuusasioihin. Se antaa viitekehyksen näiden

aihealueiden tehokkaalle johtamiselle kaikissa Fazerin liiketoiminnoissa.

Työskentelemme varmistaaksemme tuotteidemme ensiluokkaisen turvallisuuden ja laadun, ja kaikilla tuotantolaitoksillamme on elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmäsertifikaatit (FSSC 22000, BRCGS, IFS), jotka ovat Global Food Safety Initiativen (GFSI) tunnustamia. Lisäksi noudatamme korkeita laatuvaatimuksia ja toteutamme lukuisia valvontatoimenpiteitä elintarviketurvallisuuden varmistamiseksi. Fazer-konsernin laajuinen Food Safety Development -tiimi edistää parhaiden käytäntöjen jakamista ja kokemusten vertailua yhtenäisen elintarviketurvallisuuskulttuurin tukemiseksi kaikissa toimipaikoissamme.

### Toimenpiteet ja edistyminen kohti tavoitteita

#### Terveys ja ravitsemus

Vuonna 2025 aloimme määritellä liiketoimintakohtaisia tavoitteita terveyden ja ravitsemuksen edistämiseksi. Fazer Leipomot Suomi asetti tavoitteekseen nostaa täysjyväleipien osuuden valikoimassaan 65 prosenttiin vuoteen 2030 mennessä (57 prosenttia vuonna 2025). Fazer edistää aktiivisesti täysjyvän kulutuksen lisäämistä, ja olemme alkaneet merkitä täysjyväpitoisuuden Suomessa myytäviin leipäpakkauksiimme.

Valikoimassamme on useita Sydänmerkillä ja Avaimenreikä-ravitsemusmerkillä merkittyjä

leipomo- ja aamiaistuotteita, jotka ovat parempia valintoja omissa kategorioissaan. Makeistuotteidemme eri pakkauskoot sopivat erilaisiin käyttötilanteisiin. Lisäämme kasvipohjaisiin tuotteisiimme välttämättömiä ravintoaineita tasapainoisen kasvipohjaisen ruokavalion tukemiseksi.

#### Tuoteturvallisuus ja laatu

Vuonna 2025 päivitimme QEHS-politiikkamme ja viestimme siitä henkilöstölle. Varmistamme tuotteidemme korkean laadun ja turvallisuuden valvomalla tarkasti jokaista tuotantovaihetta. Tästä huolimatta jouduimme vuonna 2025 tekemään yhden elintarviketurvallisuuteen liittyvän takaisinvedon. Tapausten määrä oli selvästi pienempi kuin edellisvuonna.

#### Vastuullinen markkinointi

Vuonna 2025 päivitimme markkinointipolitiikkamme vastaamaan nykyistä toimintaympäristöä ja sääntelysuosituksia. Mainonta ja markkinointi kohdistuvat edelleen ensisijaisesti aikuisille.

Vuoden aikana ilmeni yksi tapaus, jossa markkinointiviestintä ei ollut ohjeiden mukaista. Se liittyi harhaanjohtaviin pakkausmerkintöihin.

Jatkamme yhtiön sisäisesti tietoisuuden lisäämistä näistä teemoista ohjeistuksen ja koulutusten avulla.

”

**Herkuttelutuotteiden rinnalla Fazer tarjoaa monipuolisen valikoiman ravitsemuksellisesti tasapainoisia ja hyvinvointia edistäviä tuotteita.**



# Liitteet

## Vastuullisuuden raportointiperiaatteet ja tiedot

Fazer seuraa tarkasti EU-lainsäädännön kehitystä ja on aloittanut valmistelut täyttääkseen tulevat yritysten kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) vaatimukset. Vuonna 2025 Fazer raportoi Global Reporting Initiative -standardin (GRI) mukaisesti, ja raportointirakenteeseen sisältyy osia Euroopan kestävyysraportointistandardien (European Sustainability Reporting Standards, ESRS) vaatimuksista.

Valmistautumisemme CSRD-valmiuteen alkoi vuonna 2023, kun toteutimme kattavan kaksoisolennaisuusanalyysin (DMA). Tämä analyysi päivitettiin myöhemmin vuonna 2024. Vuoden 2025 raportti perustuu kaksoisolennaisuusanalyysin päähavaintoihin, ja päivitämme arviointia ja olennaisia aiheita perusteellisemmin, kun CSRD-sääntely ja tarkistettavat ESRS-standardit valmistuvat.

Raportointijakso vastaa kalenterivuotta ja Fazerin tilikautta 1.1.–31.12.2025. Raportin laajuus kattaa kaikki toimipaikat ja tuotantoyksiköt, ellei toisin mainita.

## Tietojen keruu

Kaikki taloudelliset tiedot on kerätty Fazerin talousraportointijärjestelmistä. Kaikki raportissa esitetyt taloudelliset tunnusluvut perustuvat Fazerin tarkastettuun konsernitilinpäätökseen. Henkilöstötiedot kattavat kaikki Fazerin toimintamaat ja koko sen henkilöstön. Fazerin HR-organisaatio kerää tiedot keskitetystä henkilöstötietojärjestelmästä, joka kattaa kaikki Fazerin toimintamaat. Vastuullisuusraportoinnissa henkilöstöön

liittyvät tiedot esitetään henkilöstön määrän mukaan, kun taas talousraportoinnissa tiedot esitetään täysipäiväisten työntekijöiden (FTE) lukumäärän mukaan. Muiden kuin Fazerin työntekijöiden määrä on kerätty Fazerin hallinnoimista turvallisuusjärjestelmistä. Myönnettyjen kulkuoikeuksien määrää käytettiin raportoinnissa työntekijöiden lukumääränä.

Tuotantotonnien luokitteluun ei lueta myllyjen sivuvirtajakeita, jotka luokitellaan syömäkelvottomaksi ihmisille. Intensiteetin laskennassa käytetyt tuotantovolyymit perustuvat Fazerin toiminnanohjausjärjestelmästä (ERP) saatuihin tietoihin.

Fazerin ympäristösuorituskykyä seurataan yhtiökohtaisella Excel-pohjaisella työkalulla, joka kattaa kaikki tarvittavat tunnusluvut GRI:n vuoden 2021 yleisten standardien noudattamiseksi. Ympäristötiedot on kerätty kaikista Fazerin tuotantoyksiköistä Suomessa, Ruotsissa ja Latviassa. Ympäristötiedot kattavat energian käytön, polttoaineen kulutuksen, jätejakeiden määrät, vedenoton, jätevedet ja ympäristövahingot, ja ne kerätään tuotantolaitoksilta kuukausittain.

Fazerin kasvihuonekaasupäästöt on raportoitu GHG-protokollan (Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard) mukaisesti toiminnallisen ohjauksen kautta. Science Based Targets -tavoitteiden asettamisen yhteydessä vuonna 2021 yhtiö teki olennaiset päästökategoriat kattavan päästökartoituksen.

Scope 1 -päästöjen laskentaan käytetyt päästökertoimet on yhdistetty Ison-Britannian Ympäristö-, elintarvike- ja maaseutuasioiden ministeriön (DEFRA) tietokannasta (Ison-Britannian hallituksen GHG Conversion Factors for Company Reporting, 2025) sekä Tilastokeskuksen polttoaineluokituksista ja toimittajien ilmoittamista päästölaskelmista.

Scope 2 -päästöt on laskettu käyttämällä kaksoisraportoinnin periaatteita, jotka perustuvat GHG-protokollan scope 2 -ohjeistukseen (markkinalähtöinen ja aluekohtainen menetelmä). Toimipaikkoja koskevat soveltuvat päästökertoimet on saatu Tilastokeskukselta, AIB:ltä (Association of Issuing Bodies, EU:n jäännösjakauma) ja Kansainväliseltä energijärjestöltä (IEA). Fazerin sähkötoimittaja takaa ostetun fossiilittoman sähkön alkuperän sertifikaatilla ja ilmoittaa päästökertoimet julkisessa ympäristöselosteessa.

Useimmat toimitusketjuun liittyvät scope 3 -päästöt (luokat 1, 2, 4, 9 ja 12) lasketaan hybrididatamenetelmän avulla, jossa hyödynnetään päästökertoimia Ecoinvent-tietokannasta (määrään perustuvat kertoimet) ja Exiobase-tietokannasta (arvoon perustuvat kertoimet) sekä joitakin toimittajakohtaisia, volyymipohjaisia tuotekohtaisia hiilijalanjälkitietoja. Kuljetus- ja jakelutiedot kattavat kaikki saapuvien raaka-aineiden kuljetukset, Fazerin sisäiset kuljetukset, ne Fazerin tuotantoyksiköistä asiakkaille lähtevät valmiiden tuotteiden kuljetukset, jotka Fazer maksaa, sekä tuotantomääriin perustuvan arvion kuljetuksesta myymälöistä

käyttöpaikkaan. Logistiikan päästöt – kuljetus, varastointi ja jakelu – lasketaan käyttämällä Exiobase-tietokannan arvoon perustuvia kertoimia ja DEFRA-tietokannan ja Tilastokeskuksen muuntokertoimia.

Muut scope 3 -kategoriat (luokat 3, 5, 6 ja 7) raportoidaan käyttäen eri päästökertoimien yhdistelmää. Polttoaineisiin ja energiaan liittyvien toimintojen alkupään päästöt lasketaan käyttäen kansallisten lähteeltä tankkiin (Well-to-Tank) -päästökertoimien yhdistelmää. Toiminnoissa syntyneet jätepäästöt lasketaan käyttämällä DEFRA-tietokannan päästökertoimia ja Helsingin seudun ympäristöpalvelujen Julia 2030 -hankkeen yhdistelmää. Liikematkojen päästöjen laskennasta vastaa Fazerin palveluntoimittaja, ja päästöt lasketaan lento- ja junamatkustuksen kilometrien perusteella. Tietoja täydennetään palvelun toimittajan määrittelemillä kertoimilla DEFRA-tietokannasta. Työntekijöiden työmatkustuksen päästöt lasketaan henkilöstön määrän perusteella kussakin maassa hyödyntämällä DEFRA-tietokannan päästökertoimia ja Teknologian tutkimuskeskus VTT:n LIPASTO-tietokantaa.

### **Standardit, sertifikaatit ja auditoinnit**

Laatu-, elintarviketurvallisuus-, ympäristö- ja työturvallisuuden hallintajärjestelmät ovat keskeisiä keinoja edistää vastuullisuutta Fazerin toimipaikkatasolla. Toimipaikkakohtaisten hallintajärjestelmien avulla varmistamme yhtenäiset ja systemaattiset toimintatavat, jotka kehittävät

osaamista, vahvistavat riskienhallintaa ja tukevat lainsäädännön noudattamista. Fazerin toimipaikkojen sertifiointitilanne on esitetty [sivulla 60](#).



# Fazer-konsernin vastuullisuuspolitiikat ja -periaatteet

Politiikka	Avainsisällöt	Seurantaprosessi	Kattavuus	Vastuu	Ulkopuoliset standardit	Saatavuus
Fazerin eettiset ohjeet (CoC)	Periaatteet kattavat ihmisoikeudet, lahjonnan ja korruption vastaiset toimet, kuluttajaturvallisuuden, lakien ja säädösten noudattamisen sekä ympäristövastuun	Ilmoituskanava, tutkinat, hallituksen raportointi, vuosikertomus	Kaikki Fazer-konsernin työntekijät, Fazerin hallitus	Lakiosaston johtaja Hallituksen jäsenet	YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet (UNGP) ja ILO:n yleissopimukset	Julkinen
Toimittajien vastuullisuusvaatimukset (SCoC)	Keskeisimmät osa-alueet: ihmisoikeudet ja työelämän perusoikeudet, ympäristö, työterveys ja -turvallisuus sekä liiketoiminnan etiikka	Toimittajayhteistyö, auditoinnit ja katselmukset, SEDEX	Suorat ja epäsuorat toimittajat sekä sopimusvalmistajat	Hankintajohtaja Fazerin johtoryhmä	YK:n ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus, asiaankuuluvat ILO:n yleissopimukset, Global Compact -aloitteen kymmenen periaatetta	Julkinen
Vastuullisuuspolitiikka	Fazerin vastuullisuuden painopisteet, periaatteet ja sitoumukset sekä hallinto	Vuosittainen vastuullisuusraportointi, johdon katselmukset, KPI-seuranta, ulkoinen varmennus kasvihuonekaasupäästöille ja ruokahävikille	Kaikki Fazer-konsernin työntekijät	Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja Fazerin johtoryhmä	Erityisesti YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet (UNGP)	Julkinen
Ihmisoikeuspolitiikka	Ihmisoikeuksien periaatteet, niihin liittyvät vaikutukset ja prosessit	Palautekanavat, tutkinat, johdon raportointi, toimittajayhteistyö	Kaikki Fazer-konsernin toiminnot ja toimintamaat, toimittajat	Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja Fazerin johtoryhmä	Erityisesti YK:n ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus, ILO:n työelämän perusperiaatteet ja -oikeudet, YK:n ohjaavat periaatteet (UNGP)	Julkinen
QEHS-politiikka (laatu-, ympäristö-, elintarviketurvallisuus sekä työterveys ja -turvallisuus)	Fazerin strategia ja hallinto työterveyden ja turvallisuuden, laadun ja elintarviketurvallisuuden sekä ympäristön osalta	Sisäiset auditoinnit, johtamisjärjestelmän katselmukset, ulkoiset sertifiointit, KPI-seuranta ja johdon katselmukset	Kaikki Fazer-konsernin työntekijät	Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja Fazerin johtoryhmä	ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 22000, FSSC 22000, HACCP, BRC, IFS (tuotantolaitoksesta riippuen)	Julkinen
Markkinointipolitiikka	Markkinointiviestinnän periaatteet ja sen hallinnointi	Sisäiset hyväksymisprosessit, ICC-ohjeiden noudattaminen	Kaikki Fazer-konsernin työntekijät	Konsernin markkinointijohtaja Fazerin johtoryhmä	ICC:n mainonnan ja markkinointiviestinnän ohjeisto, paikalliset itsesääntelyohjeet	Julkinen
Eläinten hyvinvointia koskevat periaatteet	Eläinten hyvinvoinnin vähimmäisvaatimukset, joita toimittajiemme odotetaan noudattavan omassa toiminnassaan ja toimitusketjussaan	Raaka-aineisiin, ainesosiin ja tuotteisiin sovelletaan sekä Fazerin toimittajille asetettuja vastuullisuusvaatimuksia (SCoC) että konsernin omia vastuullisuusperiaatteita	Kaikki Fazerin toimittajat	Hankintajohtaja Fazerin johtoryhmä	OIE:n (Maailman eläintautijärjestö) viisi vapautta eläinten hyvinvoinnille	Julkinen



# Vastuullisuuden sidosryhmäyhteistyö

Keskeiset sidosryhmät	Sidosryhmäyhteistyön tavat ja organisointi	Sidosryhmäyhteistyön tarkoitus	Sidosryhmien kiinnostuksen kohteet ja näkemykset	Sidosryhmien näkemysten huomioiminen strategiassa ja liiketoimintamallissa	Sidosryhmien näkemysten hallinnollinen seuranta
Kuluttajat	Kahvilat, myymäläleipomot, leipomomyymälät, kuluttajapalvelu, verkkokanavat, kyselyt, verkkosivut, sosiaalinen media, pakkaukset. Markkinointi- ja kuluttajatutkimustiemien hallinnoima.	Ymmärtää terveyden, kestävän kehityksen ja helppokäyttöisyyden tarpeita, viestiä tuotteista ja palveluista, vahvistaa brändiluottamusta	Turvalliset, vastuulliset ja terveelliset tuotteet, helppokäyttöisyys ja läpinäkyvyys	Uusia tuoteinnovaatioita, vastuullisia pakkauksia ja kestävän kehityksen toimista kertomista	Havainnot raportoidaan neljännesvuosittain ylimmälle johdolle, osakkeenomistajille ja hallitukselle
Asiakkaat	Tapaamiset, yhteistyötapahtumat, kyselyt, uutiskirjeet, asiakaspalautekyselyt. Avainasiakastiemien hallinnoima.	Varmistaa elintarvikkeiden turvallisuus, laatu ja vastuullisuus, vahvistaa suhteita	Vastuulliset raaka-aineet, päästöjen vähentäminen ja laadunvarmistus	Kunnianhimoisempia hankintastandardeja, kestävän kehityksen sertifiointeja ja suurempaa läpinäkyvyyttä toimitusketjusta	Sidosryhmäkatsaus jaetaan hallitukselle vuosittain, olennaiset asiat eskaloidaan liiketoimintajohdolle.
Työntekijät	Yksilöllinen suorituksen johtamisen prosessi, vaikuttavuuskyselyt, whistleblowing, esihenkilöviestintä, henkilöstötapahtumat, intranet, HR-tapaamiset. HR:n ja toimitusketjun hallinnoima.	Ylläpitää hyvinvointia, turvallisuutta ja osallisuutta, parantaa taitoja ja sitoutumista	Turvallinen työympäristö, urakehitysmahdollisuudet, monimuotoisuus ja osallisuus	DEI-aloitteita, lisäkoulutusta ja päivitettyjä turvallisuuskäytäntöjä	Johto käy läpi vuosittaisen henkilöstökyselyn tulokset, yhteenveto toimitetaan hallitukselle
Osakkeenomistajat ja rahoituslaitokset	Yhtiökokous, vuosiraportti, raportit, kokoukset, osakkeenomistajien verkkosivut. Viestinnän hallinnoima.	Viestiä tuloksesta ja suorituskyvystä, hallinnosta, kestävästä kehityksestä ja liiketoiminnan kehittämisestä	Pitkän aikavälin tuotto, ESG-suorituskyky ja riskienhallinta	ESG integroitu taloussuunnitteluun, asetettu kestävän kehityksen tavoitteita	Hallitus käy läpi ESG-edistymisen kahdesti vuodessa, keskeiset haasteet käsitellään yksittäin
Tavarantoimittajat ja palveluntarjoajat	Toimittajahallintaprosessi, kokoukset, sopimukset, auditoinnit, seurantakäynnit. Hankinnan hallinnoima.	Varmistaa laatu, liiketoiminnan etiikka, vähäiset ympäristövaikutukset ja ihmisoikeuksien suojele	Reilut sopimukset, kestävän kehityksen linjaus, kumppanuus	Toimittajien ESG-vaatimusten vahvistaminen, yhteisten projektien käynnistäminen, koulutusten toteuttaminen	Toimittajien vaatimustenmukaisuusraportit toimitetaan johdolle neljännesvuosittain, merkittävät riskit eskaloidaan liiketoimintajohdolle
Yhteiskunnalliset toimijat (viranomaiset ja valtionhallinto, media, kansalaisjärjestöt ja paikalliset yhteisöt)	Tapaamiset, kumppanuudet, yhteistyö, kyselyt, tapahtumat. Yhteiskuntasuhdevastaavan ja viestinnän hallinnoima.	Edistää avoimuutta, vaatimustenmukaisuutta ja yhteisöllistä arvoa	Eettiset toimintatavat, kestävän kehityksen johtajuus, yhteisöinvestoinnit	Kestävän kehityksen toimista kertominen läpinäkyvästi	Raportoidaan johdolle tarpeen mukaan
Yliopistot ja tutkimuslaitokset, start up -yritykset	Tutkimuskonsortiot, yhteistyöt. Tutkimuksen ja tuotekehityksen hallinnoima.	Edistää kestävästä ruokajärjestelmää, luoda ruokateknologian innovaatioita	Sosiaaliseen toimintaan ja ympäristöön vaikuttavat innovaatiot	Tutkimus- ja kehitystyö, joka keskittyy kestäviin raaka-aineisiin ja uusiin tuotantoteknologioihin	Tutkimus- ja kehitystyön edistyminen raportoidaan kahdesti vuodessa ylimmälle johdolle, osakkeenomistajille ja hallitukselle



# Standardit, sertifikaatit ja auditoinnit

	Henkilöstö 31.12.2025	QEHS-standardit				Elintarviketurvallisuustandardit				Vastuullisuus		
		ISO 9001	ISO 14001	ISO 50001	AOECS gluteeniton	ISO 45001	FSSC 22000	IFS	BRC	RSPO	SMETA 2 -pillar	SMETA 4 -pillar
<b>Fazer Makeiset</b>												
Vantaa	628	X	X			X	X			X		X
Lappeenranta	423	X	X			X	X			X		X
Lahti (hapankorppu)	39	X	X			X	X					
<b>Fazer Leipomo Suomi</b>												
Vantaa	454		X				X			X		
Lahti	330		X				X					
Lappeenranta	92		X				X		X			
Gluteeniton leipomo	55				X		X			X		
<b>Fazer Leipomot Ruotsi</b>												
Eskilstuna	176		X			X	X					
Lidköping	145		X			X	X	X				
Uumaja	158		X			X	X	X				
<b>Fazer Leipomot Baltia</b>												
Ogre	374			X			X					
<b>Fazer Lifestyle Foods</b>												
Lahden mylly	101		X		X	X	X					
Lidköpingin mylly	80		X					X				
Koria	*								X		X	
Tingsryd	127		X						X			X
<b>Xylitol Lahti</b>	<b>33</b>											

\* toiminta lopetettu heinäkuussa 2025



# GRI-sisältöhakemisto

GRI Standards -tunnus	Sijainti	Raportoitu täysin osittain	Huomiot
<b>GRI 2: Yleinen sisältö (2021)</b>			
<b>Organisaation kuvaus ja raportointikäytännöt</b>			
2-1	Organisaation yleistiedot	●	Fazerintie 6 PL 4 00941 HELSINKI SUOMI
2-2	Vastuullisuusraportointiin sisältyvät yhtiöt	●	
2-3	Raportointijakso, julkaisuväli ja yhteyshenkilö	●	Raportointijakso: 1.1.–31.12.2025 Katsauksen julkaisupäivä: 9.3.2026 Yhteyshenkilö: Joséphine Mickwitz, josephine.mickwitz@fazer.com
2-4	Oikaisut aiemmin raportoiduissa tiedoissa	●	Aiemmin raportoituihin tietoihin ei ole tehty oikaisuja.
2-5	Raportoinnin varmennus	●	Ruokahävikki- ja päästödatalle on tehty rajoitettu varmennus luottolimiittijärjestelyyn (RCF) liittyen.
<b>Toimialat ja työntekijät</b>			
2-6	Toimialat, arvoketju ja muut liiketoimintasuhteet	●	
2-7	Palkansaajat	●	
2-8	Tietoa muista työntekijöistä	●	Työntekijöiden määrä, jotka eivät ole yrityksen työntekijöitä, on kasvanut 12 % verrattuna viime raportointijaksoon.
<b>Hallinnointi</b>			
2-9	Hallintorakenne ja kokoonpano	●	
2-10	Hallituksen nimittäminen ja valitseminen	●	
2-11	Hallituksen puheenjohtaja	●	Hallituksen puheenjohtajalla ei ole toimeenpanovaltaa yrityksessä.
2-12	Hallituksen rooli vaikuttavuuden johtamisessa	●	
2-13	Vaikuttavuuden johtamisen vastuunjako	●	
2-14	Hallituksen rooli vastuullisuusraportoinnissa	●	
2-15	Eturistiriitojen välttäminen	●	

GRI Standards -tunnus		Sijainti	Raportoitu täysin ● osittain ◐	Huomiot
2-16	Kriittisistä huolenaiheista viestiminen	Hallinnointiraportti, s. <u>69-70</u> ; Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>93</u>	●	
2-17	Hallituksen kollektiivinen tieto kestävästä kehityksestä	Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>87</u>	●	
2-18	Hallituksen suorituksen arviointi	Hallinnointiraportti, s. <u>68</u>	●	
2-19	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitseminen	Hallinnointiraportti, s. <u>71-72</u>	●	
2-20	Palkitsemisen määrittelykäytännöt	Hallinnointiraportti, s. <u>67, 71-72</u>	●	
2-21	Vuosittaisen kompensaation suhdeluku	Hallinnointiraportti, s. <u>71-72</u>	◐	Fazer raportoi konsernijohtajan ja konsernin johtoryhmän kompensaation yhteensä. Kompensaation suhdelukua ei ole raportoitu, sillä työntekijöiden mediaanikompensaatiota ei voida laskea puutteellisten tietojen vuoksi.
<b>Strategia, politiikat ja toimintatavat</b>				
2-22	Lausunto kestävästä kehityksen strategiasta	Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>87</u> ; Vuosikertomus: Konsernijohtajan katsaus s. <u>6-7</u> ; Yleiset tiedot, s. <u>21-22</u>	●	
2-23	Politiikat, joihin yhtiö on sitoutunut	Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>87</u> ; Vuosikertomus: Yleiset tiedot, s. <u>26</u> ; Liitteet, s. <u>58</u>	●	Fazerin politiikat löytyvät <a href="#">verkkosivulta</a> .
2-24	Politiikkojen ja ohjeistusten jalkauttaminen	Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>87</u> ; Vuosikertomus: Yleiset tiedot, s. <u>23, 26</u> ; Sosiaalinen vastuu, s. <u>51</u> ; Liitteet, s. <u>58</u>	●	
2-25	Negatiivisten vaikutusten korjaaminen	Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>91</u> ; Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>36-38, 39-43</u> ; Sosiaalinen vastuu, s. <u>45-48, 52-53</u>	●	
2-26	Tietoa yritysten toiminnan vaikutuksiin liittyvien huolenaiheiden ilmoittamisesta ja avun saamisesta	Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>92</u>	●	
2-27	Lakien ja sääntöjen noudattaminen	GRI-sisältöhakemisto	●	Vuonna 2025 ei ole ollut merkittäviä lakien tai sääntöjen rikkomuksia.
2-28	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	Vuosikertomus: Yleiset tiedot, s. <u>27</u>	●	
<b>Sidosryhmävuorovaikutus</b>				
2-29	Sidosryhmätoiminnan periaatteet	Vuosikertomus: Yleiset tiedot, s. <u>26</u> ; Liitteet, s. <u>59</u>	●	Keskeiset sidosryhmät on tunnistettu kaksoisolennaisuusanalyysianalysissä.
2-30	Kollektiivisesti neuvoteltujen työehtosopimusten piiriin kuuluva henkilöstö	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>49</u>	●	

GRI Standards -tunnus		Sijainti	Raportoitu täysin ● osittain ◐	Huomiot
<b>GRI 3: Olennaiset aiheet (2021)</b>				
3-1	Olennaisten aiheiden määrittely	Vuosikertomus: Yleiset tiedot, s. <u>26</u>	●	Lisää tietoa kaksoisolennaisuusanalyysista <a href="#">Fazerin internet-sivuilta</a> .
3-2	Olennaiset aiheet		●	Lisää tietoa kaksoisolennaisuusanalyysista <a href="#">Fazerin internet-sivuilta</a> .
3-3	Olennaisten aiheiden johtaminen	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>29–32, 34–35, 36–38, 39–43</u> ; Sosiaalinen vastuu, s. <u>45–50, 51–53, 54–55</u> ; Liitteet, s. <u>58</u>	●	Lisää tietoa kaksoisolennaisuusanalyysista <a href="#">Fazerin internet-sivuilta</a> .
<b>TALOUDELLISET STANDARDIT</b>				
<b>GRI 201: Taloudelliset tulokset (2016)</b>				
201-1	Suoran taloudellisen arvon tuottaminen ja jakaminen	Taloudellinen katsaus: Konsernin tunnusluvut, s. <u>99</u> , Konsernin tilinpäätös, s. <u>101</u> ; Vuosikertomus: Fazer vuonna 2025, s. <u>5</u> ; Strategia, s. <u>10</u> ; Yleiset tiedot, s. <u>25</u>	●	
<b>GRI 203: Välilliset taloudelliset vaikutukset (2016)</b>				
203-2	Keskeiset epäsuorat taloudelliset vaikutukset ja niiden laajuus	Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>81</u> ; Vuosikertomus: Konsernijohtajan katsaus, s. <u>6–7</u> ; Yleiset tiedot, s. <u>25</u>	●	
<b>YMPÄRISTÖSTANDARDIT</b>				
<b>GRI 301: Materiaalit (2016)</b>				
301-1	Käytetyt materiaalit painon tai määrän mukaan	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>41</u>	●	Tiedot koskevat pakkausmateriaaleja.
<b>GRI 302: Energia (2016)</b>				
302-1	Organisaation oma energiankulutus	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>33</u>	●	
302-3	Energiaintensiteetti	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>33</u>	●	Energiaintensiteetti on laskettu kaikkien energiatyyppien summasta.
<b>GRI 303: Vesi ja jätevedet (2018)</b>				
303-1	Vesi jaettuna resurssina	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>34–35</u>	●	
303-2	Jätevesien vaikutusten hallinta	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>34–35</u>	●	
303-3	Vedenotto	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>34</u>	●	Vedenottoa ei ole jaoteltu lähteittäin, mutta useimmissa tapauksissa vedenotto kunnallisesta järjestelmästä.
303-4	Jätevedet	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>34</u>	●	Jäteveden lähteitä ei ole eritelty, mutta useimmissa tapauksissa tuotannon jätevedet menevät kunnalliseen viemäriin ja ne käsitellään siellä.
303-5	Vedenkulutus	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>34</u>	●	

**GRI Standards -tunnus**
**Sijainti**
**Raportoitu täysin ●  
osittain ◐**
**Huomiot**
**GRI 304: Luonnon monimuotoisuus (2016)**

304-2	Toiminnan, tuotteiden ja palveluiden merkittävät vaikutukset luonnon monimuotoisuuteen	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>36–37</u>	◐	Fazerin epäsuorat vaikutukset luonnon monimuotoisuuteen tapahtuvat hankintaketjussa raaka-aineiden viljelyssä.  Lajeja, alueita, vaikutuksen kestoja tai palautuvuutta ei ole raportoitu.
-------	--	---	---	---

**GRI 305: Päästöt (2016)**

305-1	Suorat kasvihuonekaasujen päästöt (scope 1)	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>31, 33</u> ; Liitteet s. <u>56</u>	●	Kaikki kaasupäästöt on huomioitu, koska Fazer laskee kasvihuonekaasupäästöt hiilidioksidiekvivalenteina.
305-2	Epäsuoran energian kasvihuonekaasujen päästöt (scope 2)	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>31, 33</u> ; Liitteet s. <u>56</u>	●	Sama kuin yllä
305-3	Muut epäsuorat kasvihuonekaasujen päästöt (scope 3)	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>31, 33</u> ; Liitteet s. <u>56</u>	●	Sama kuin yllä
305-4	Kasvihuonekaasujen päästöintensiteetti	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>33</u> ; Liitteet s. <u>56</u>	●	Sama kuin yllä. Organisaatiokohtainen mittari on tuotantotonna.

**GRI 306: Jätevedet ja jätteet (2020)**

306-1	Jätteen syntyminen ja jätteen merkittävät vaikutukset	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>39–41, 43</u>	●	
306-2	Jätteen merkittävien vaikutusten hallinta	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>39–41, 43</u>	●	
306-3	Syntynyt jäte	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>41, 43</u> ; Liitteet, s. <u>57</u>	●	
306-4	Hyötykäyttöön menevä jäte	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>41</u> ; Liitteet, s. <u>57</u>	●	
306-5	Jäte, jota ei hyödynnetä	Vuosikertomus: Ympäristövastuu, s. <u>41</u> ; Liitteet, s. <u>57</u>	●	

**GRI 308: Toimittajien ympäristöarviointi (2016)**

308-1	Uudet toimittajat, jotka arvioitiin ympäristökriteereillä	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>51</u>	◐	
-------	---	---	---	--

**SOSIAALISET STANDARDIT**
**GRI 403: Työterveys- ja turvallisuus (2018)**

403-1	Työterveyden ja -turvallisuuden johtamisjärjestelmät	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>45</u>	◐	Työntekijät, joiden työtä ja/tai työpaikkaa Fazer valvoo, mutta jotka eivät ole Fazerin työntekijöitä, eivät sisälly raporttiin.
403-2	Vaarojen tunnistaminen, riskien arviointi, tapauksien tutkinta	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>47–48</u>	◐	Sama kuin yllä
403-4	Työntekijöiden osallistuminen ja konsultointi työterveys- ja turvallisuusasioihin sekä näistä viestiminen työntekijöille	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>46</u>	◐	Sama kuin yllä
403-5	Työntekijöiden koulutus työterveyteen ja -turvallisuuteen	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>48</u>	●	Sama kuin yllä
403-6	Työntekijöiden terveyden edistäminen	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>45–46</u>	◐	Sama kuin yllä
403-9	Työhön liittyvät tapaturmat	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>47–48, 50</u>	◐	Sama kuin yllä. Onnettomuuksien kokonaismäärä on raportoitu.



GRI Standards -tunnus	Sijainti	Raportoitu täysin osittain	Huomiot
<b>GRI 404: Koulutus ja henkilöstön kehittäminen (2016)</b>			
404-1	Keskimääräiset koulutustunnit työntekijää kohden	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>48–49</u>	Työntekijäluokkaa ja sukupuolta ei ole raportoitu.
<b>GRI 405: Monimuotoisuus ja yhtäläiset mahdollisuudet (2016)</b>			
405-1	Hallintoelinten ja henkilöstön monimuotoisuus	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>46–47, 50</u>	Sukupuoli ja ikä raportoitu.
<b>GRI 416: Asiakkaiden terveys ja turvallisuus (2016)</b>			
416-1	Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi	Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>89</u>	Konsernin tason aggregoituja tietoja ei ole kerätty.
416-2	Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset	Taloudellinen katsaus: Hallituksen toimintakertomus, s. <u>89</u> ; Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>55</u>	
<b>GRI 417: Markkinointiviestintä ja tuoteinformaatio (2016)</b>			
417-3	Markkinointiviestintään liittyvien lakien, säännösten ja vapaaehtoisten periaatteiden rikkomukset	Vuosikertomus: Sosiaalinen vastuu, s. <u>55</u>	



# Hallinnointiraportti

FAZER  
VUONNA  
2025

STRATEGIA

LIIKE-  
TOIMINTAMME

VASTUULLISUUS  
FAZERILLA

HALLINNOINTI-  
RAPORTTI

TALOUDELLINEN  
KATSAUS

FAZER-  
KONSERNI  
VUOSIKERTOMUS  
2025



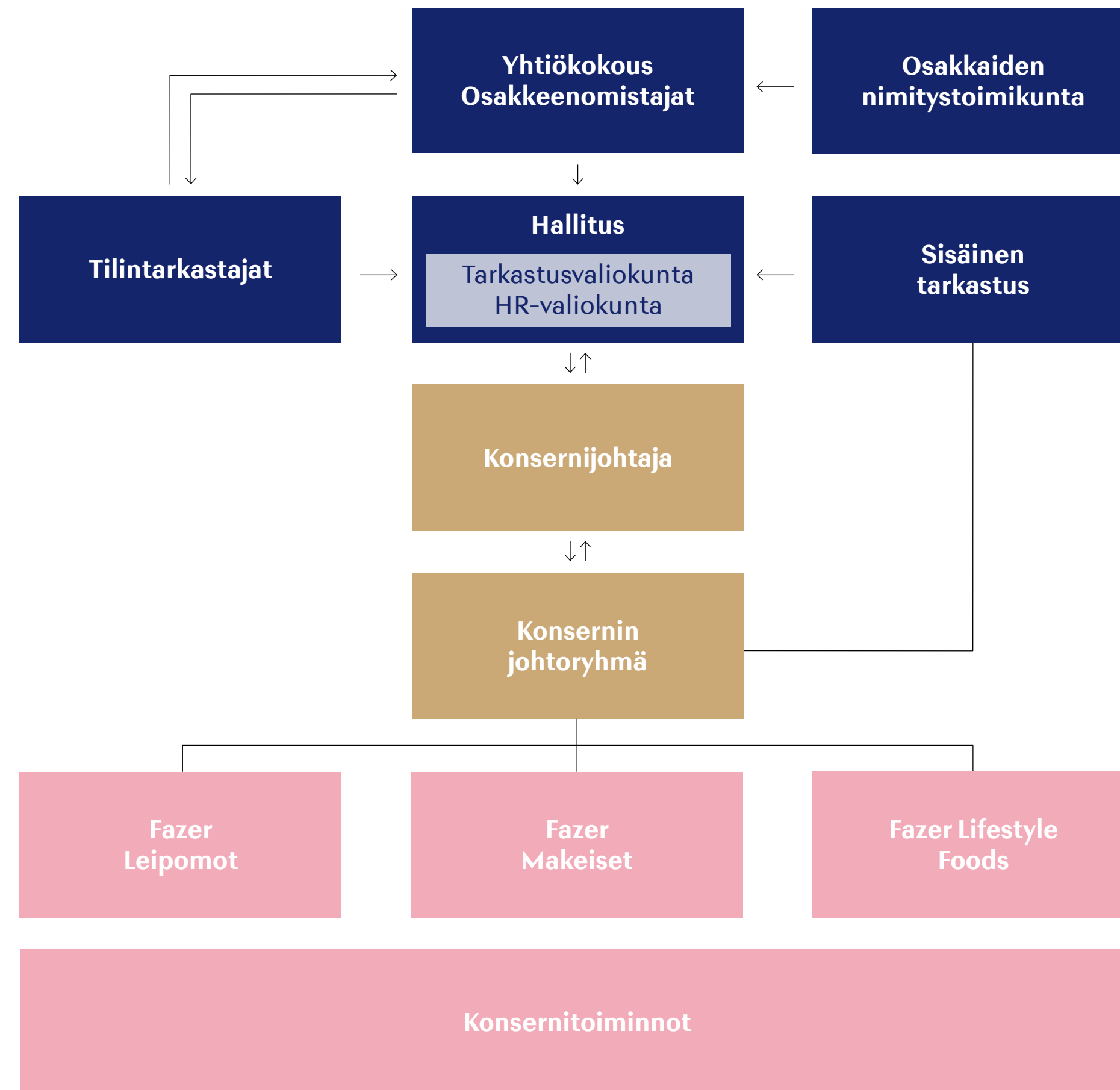
# Hallinnointiperiaatteet 2025

Oy Karl Fazer Ab:n ja sen tytäryhtiöiden (Fazer-konsernin, Fazerin, konsernin tai yhtiön) hallinnoinnissa noudatetaan Fazerin yhtiöjärjestyksessä ja Suomen lainsäädännössä asetettuja sääntöjä, määräyksiä ja hallinnointiperiaatteita. Fazer soveltaa myös Global Reporting Initiativen kestävä kehityksen raportointiohjeita sekä tietyiltä osin Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia, jonka Arvopaperimarkkinayhdistys on asettanut. Hallinnointiperiaatteiden tavoitteena on tukea konsernin hyvää hallinnointia sekä ylläpitää ja edistää korkeatasoista päätöksentekoa ja hallintoa. Tämä raportti julkaistaan erillisenä dokumenttina Fazerin verkkosivuilla sekä myös osana yhtiön vuosikertomusta.

## FAZERIN HALLINTOELIMET

Yhtiökokous on konsernin ylin hallintoelin, jossa osakkeenomistajat osallistuvat yhtiön ohjaukseen, päätöksentekoon ja valvontaan. Hallitus vastaa yhtiön hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta toimeenpanosta. Konsernijohtaja valvoo johtoryhmän avustuksella Fazerin ja sen liiketoimintojen päivittäistä operatiivista johtamista.

## Hallintomalli



## VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS

Varsinainen yhtiökokous pidetään kerran vuodessa kesäkuun loppuun mennessä Helsingissä tai Vantaalla. Varsinaisessa yhtiökokouksessa käsitellään sen vastuualaan kuuluvia kysymyksiä voimassa olevan lainsäädännön ja Fazerin yhtiöjärjestyksen mukaan. Yhtiökokouksessa käsitellään muun muassa seuraavia aiheita:

- konsernin ja emoyhtiön tilinpäätösten vahvistaminen;
- taseen osoittaman voiton käytöstä päättäminen;
- vastuuvapaudesta päättäminen hallituksen jäsenille ja konsernijohtajalle;
- yhtiön hallituksen ja tilintarkastajan nimeäminen sekä palkkioista päättäminen.

Yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiökokouksesta ilmoitetaan postitse viimeistään 14 päivää ennen yhtiökokouksen ajankohtaa. Ylimääräinen yhtiökokous järjestetään silloin, kun hallitus pitää sitä tarpeellisena.

### Vuoden 2025 varsinainen yhtiökokous

Osakkeenomistajien varsinainen yhtiökokous pidettiin 20. maaliskuuta 2025. Kokouksessa vahvistettiin vuoden 2024 tilinpäätös ja päätettiin jakaa osinkoa 4,00 euroa osakkeelta. Yhtiökokous päätti hallituksen jäsenten ja konsernijohtajan vastuuvapauden myöntämisestä tilikaudelta 2024. Lisäksi kokous päätti hallituksen jäsenten lukumäärästä ja palkkioista, valitsi tilintarkastusyhteisön sekä antoi hallitukselle valtuuden päättää yhtiön omien osakkeiden takaisinostosta.

## OSAKKAIDEN NIMITYSTOIMIKUNTA

Osakkaiden nimitystoimikunnan vastuulla on valmistella hallituksen kokoonpanoa ja hallituksen jäsenten palkkioita koskevat esitykset.

## HALLITUS

Hallituksella on yleinen toimivalta kaikissa asioissa, jotka eivät Suomen osakeyhtiölain taikka konsernin yhtiöjärjestyksen mukaan edellytä muiden toimielinten käsittelyä. Fazerin yhtiöjärjestyksen mukaan hallitus koostuu vähintään viidestä ja enintään kymmenestä jäsenestä, jotka valitaan vuosittain osakkeenomistajien varsinaisessa yhtiökokouksessa.

Suomen osakeyhtiölain mukaan hallituksen vastuulla on varmistaa, että konsernin hallintoa ja liiketoimintaa johdetaan asianmukaisesti. Hallituksella on yleinen velvollisuus ajaa yhtiön ja sen osakkeenomistajien etua, ja se on siitä myös vastuussa.

### Hallituksen vastuut:

- konsernin strategian, taloudellisten tavoitteiden ja vastuullisuustavoitteiden hyväksyminen
- kirjanpidon ja taloushallinnon sekä muiden kuin taloudellisten tietojen asianmukainen valvonta
- vuotuisten liiketoimintasuunnitelmien hyväksyminen
- strategisista hankinnoista, myynneistä ja strategisista sijoituksista päättäminen
- konsernin taloudellisen suoriutumisen ja aseman valvominen

- vastuullisuuskehityksen valvominen ja seuranta asetettuihin tavoitteisiin nähden
- konsernijohtajan nimittäminen ja tarvittaessa erottaminen sekä konsernin ylimmän johdon palkoista ja palkkioista päättäminen
- Fazerin konsernipolitiikkojen hyväksyminen johtamisen keskeisillä osa-alueilla, mm. hallinnointi, vastuullisuus, riskienhallinta, taloushallinto, rahoitus, sisäinen valvonta, yritysviestintä, henkilöstöressurssit, ympäristö, liiketoimintaperiaatteet ja eettiset periaatteet
- hallituksen oman toiminnan ja työskentelytapojen vuosittainen arviointi
- päättäminen hallitukselle lain mukaan kuuluvista asioista.

Hallitus kokoontuu vähintään kahdeksan kertaa vuodessa. Vuotuiset tilinpäätökset hyväksytään viimeistään huhtikuussa. Konsernin strategia päivitetään ja hyväksytään kerran vuodessa. Kunkin vuoden liiketoimintasuunnitelmat ja ylimmän johdon bonusohjelmat hyväksytään alkuvuodesta. Hallituksen puheenjohtaja, konsernijohtaja tai joku hallituksen jäsenistä voi tarvittaessa kutsua hallituksen ylimääräiseen kokoukseen.

### Hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet

Fazer tiedostaa monimuotoisuuden merkityksen yhtiön kaikilla tasoilla ja on sitoutunut lisäämään monimuotoisuutta kaikissa toiminnoissaan. Hallitus on hyväksynyt seuraavat hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet ja tavoitteet. Hallituksen monimuotoisuus huomioidaan suunniteltaessa hallituksen kokoonpanoa yhtiön nykyisten ja tulevien liiketoimintatarpeiden näkökulmasta. Fazerin hallituksen jäsenillä on oltava riittävä ja toisiaan täydentävä kokemus ja asiantuntemus Fazerin liiketoiminnan kannalta keskeisiltä toimialoilta ja markkinoilta. Myös henkilökohtaiset ominaisuudet ja rehellisyys ovat olennaisia. Lisäksi on otettava huomioon Fazerin toiminnan, maantieteellisen sijainnin, kehitysvaiheen ja tulevaisuuden tavoitteiden asettamat vaatimukset. Vuoden 2025 lopussa hallituksessa oli kolme naista (noin 38 % kokonaishenkilömäärästä) ja viisi miestä (noin 63 % kokonaishenkilömäärästä) sekä edustettuna yhteensä viisi eri kansallisuutta.

### Hallitus vuonna 2025

20. maaliskuuta 2025 alkaen hallituksessa oli seuraavat kahdeksan jäsentä: Casper von Koskull (puheenjohtaja), Harry Brouwer, Elisabeth Dreijer von Sydow, Ketil Eriksen, Jan Fazer, Katharina Stenholm, Laura Tarkka ja Hubert Weber. 20. maaliskuuta 2025 saakka hallituksessa oli seuraavat kahdeksan jäsentä: Casper von Koskull (puheenjohtaja), Harry Brouwer, Elisabeth

Dreijer von Sydow, Ketil Eriksen, Jan Fazer, Johan Linder, Juhani Mäkinen, Laura Tarkka ja Katharina Stenholm. Hallituksen jäsenet on arvioitu riippumattomiksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista, paitsi Jan Fazer, joka on arvioitu ei-riippumattomaksi yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

Vuonna 2025 hallitus kokoontui 11 kertaa, ja osallistumisprosentti oli 98 %.

Hallituksen kokouksissa käsiteltiin laajasti eri aihealueita. Pääpaino oli Fazerin strategiassa, uuteen suklaatehtaaseen liittyvissä investointisuunnitelmissa sekä liiketoimintastrategioissa. Hallitus seurasi myös tarkasti yhtiön taloudellista kehitystä. Lisäksi kokouksissa käsiteltiin ja seurattiin ulkoisia tekijöitä, kuten geopoliittisia, regulaatioon liittyviä ja teknologisia kehityssuuntia sekä raaka-aineisiin ja markkinoihin liittyviä kysymyksiä.

### Hallituksen puheenjohtaja

Hallitus nimittää keskuudestaan puheenjohtajan. Puheenjohtajan tehtävänä on johtaa hallituksen toimintaa, kutsua hallitus koolle ja valmistella hallituksen kokoukset yhteistyössä konsernijohtajan kanssa. Puheenjohtaja tekee tiivistä ja aktiivista yhteistyötä konsernijohtajan kanssa ja on hyvin perillä merkittävistä konserniin ja sen sidosryhmiin vaikuttavista asioista. Puheenjohtajan ja konsernijohtajan vastuulla on varmistaa, että

hallituksen jäsenet ovat tietoisia konsernia koskevista asioista ja että kokouskutsut, asialistat ja kaikki tarvittavat asiakirjat toimitetaan hallituksen jäsenille hyvissä ajoin ennen kokouksia.

### Hallituksen valiokunnat

Hallitus päättää valiokuntien asettamisesta ja valiokuntien jäsenten nimittämisestä. Valiokuntien tehtävänä on valmistella asioita, jotka ovat tulossa päätettäviksi hallituksen kokouksiin. Fazerin hallitus asettaa vuosittain tarkastusvaliokunnan ja HR-valiokunnan.

### Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunnan tehtävä on avustaa hallitusta konsernin talouden asianmukaiseen hoitamiseen liittyvissä vastuissa. Tarkastusvaliokunta

- seuraa konsernin taloudellista tilannetta, tilinpäätöksen raportointiprosessia sekä sisäisen valvonnan, tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- valvoo ulkoista vastuullisuusraportointia, asianmukaisten vastuullisuusraportointikehysten noudattamista
- valvoo vastuullisuusprosesseja varmistaakseen vastuullisuustietojen tarkkuuden, vertailukelpoisuuden ja johdonmukaisuuden



- seuraa tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta
- arvioi lakisääteisen tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta sekä
- valmistelee päätösehdotuksen tilintarkastajan valinnasta.

Vuonna 2025 tarkastusvaliokunnan jäsenet olivat Jan Fazer (puheenjohtaja), Ketil Eriksen, Katharina Stenholm ja Laura Tarkka. Valiokunta kokoontui tilikauden aikana viisi kertaa, ja osallistumisprosentti oli 100 %.

#### HR-valiokunta

HR-valiokunnan tehtävänä on auttaa hallitusta sen velvollisuuksissa, jotka liittyvät työsuhteisiin sekä konsernijohtajan ja muun ylimmän johdon palkitsemiseen, henkilöstön kannustinohjelmien seuraamiseen ja johdon työskentelyn arviointiin sekä muun muassa henkilöstön työtyytyväisyyskyselyn tuloksien tarkasteluun.

Vuonna 2025 HR-valiokunnan jäsenet olivat Casper von Koskull (puheenjohtaja), Elisabeth Dreijer von Sydow ja Harry Brouwer. Valiokunta kokoontui tilikauden aikana neljä kertaa, ja osallistumisprosentti oli 100 %. Valiokunta valmisteli hallitukselle asioita, jotka liittyvät muun muassa Fazerin henkilöstöstrategiaan,

johtamisen ja osaamisen kehittämiseen sekä kannustinjärjestelmiin.

#### KONSERNIJOHTAJA

Fazerin hallitus nimittää konsernille konsernijohtajan, joka toimii myös yhtiön toimitusjohtajana.

Konsernijohtaja vastaa konsernin päivittäisestä johtamisesta ja hallinnosta yhtiöjärjestyksen, Suomen osakeyhtiölain sekä hallituksen ohjeiden mukaisesti, ja tässä työssä häntä tukee konsernin johtoryhmä. Konsernijohtajan palveluehdot on määritelty kirjallisesti työsopimuksessa.

Yhtiön konsernijohtaja on Christoph Vitzthum.

#### FAZER-KONSERNIN JOHTORYHMÄ (FLT)

Fazer-konsernin johtoryhmään kuuluvat konsernijohtaja (puheenjohtaja), liiketoiminta-alueiden toimitusjohtajat sekä keskeisten konsernitoimintojen johtajat. Fazerin johtoryhmän velvollisuuksiin kuuluu avustaa konsernijohtajaa hänen tehtävissään ja laatia ehdotuksia hallitukselle. Lisäksi Fazerin johtoryhmä koordinoi konsernin eri toimintoja ja huolehtii toimintojen tehokkuudesta konsernitasolla.

Vuonna 2025 konsernin johtoryhmään kuuluivat Christoph Vitzthum (konsernijohtaja ja puheenjohtaja), Aaron Barsness (konsernin markkinointijohtaja), Jenni Gallagher (konsernin henkilöstöjohtaja), Jukka Erlund (konsernin talous- ja rahoitusjohtaja), Sebastian

Jägerhorn (konsernin lakiasiaintoimitusjohtaja), Joséphine Mickwitz (konsernin viestintä- ja vastuullisuusjohtaja), Lara Saulo (Fazer Makeiset -liiketoiminta-alueen toimitusjohtaja), Tero Tynkkynen (konsernin kaupallinen johtaja) ja Krister Zackari (Fazer Lifestyle Foods -liiketoiminta-alueen toimitusjohtaja).

#### Fazer-konsernin laajennettu johtoryhmä

Fazer-konsernin laajennettuun johtoryhmään kuuluvat johtoryhmän jäsenten lisäksi Marko Bergholm (Fazer Leipomot Suomen toimitusjohtaja), Anne Mere (Fazer Leipomot Baltian toimitusjohtaja), Mattias Wivesson (Fazer-konsernin hankintajohtaja), Patrik Hellgren (Fazer Leipomot Ruotsin toimitusjohtaja), Mats Liedholm (Fazer Ruotsin toimitusjohtaja) ja Mikko Mäkelä (VP, Strategia ja M&A)

## PALKITSEMINEN

### Hallituksen palkkiot

Varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten palkkioista osakkaiden nimitystoimikunnan suosituksen perusteella. Hallituksen palkkio muodostuu kiinteästä palkkiosta, joka maksetaan kahdessa erässä hallituskauden aikana, sekä kokouspalkkioista. Hallituksen jäsenet eivät saa jäsenyydestään palkkiona osakkeita tai osakejohdannaisia eivätkä ole osa Fazerin kannustinohjelmia. Vuonna 2025 hallituksen palkkiot olivat yhteensä 723 tuhatta euroa.

### Konsernijohtajan ja Fazerin johtoryhmän palkitseminen

Hallitus päättää konsernijohtajan palkkauksesta ja eduista. HR-valiokunta hyväksyy Fazerin johtoryhmän palkat ja muut etuudet. Konsernijohtajan ja Fazerin johtoryhmän jäsenten palkitseminen koostuu kiinteästä peruspalkasta, luontoiseduista ja muista eduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmistä.

### Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä (Short-term incentive, STI)

Fazerin hallitus päättää vuosittain lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän rakenteen, ehdot ja tavoitteet konsernijohtajalle ja Fazerin johtoryhmän jäsenille. Vuonna 2025 lyhyen aikavälin kannustinohjelman muut kriteerit olivat Fazer-konsernin tulos sekä joko konsernin tai kyseisen liiketoiminta-alueen/-yksikön taloudellinen tulos sekä joko konsernin tai relevantin liiketoiminta-alueen/-yksikön vastuullisuustulos

(vältettävissä oleva ruokahävikki ja työtapaturmien taajuus, LTAF) riippuen henkilön roolista.

### Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä (Long-term incentive, LTI)

Fazerin pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä pyrkii ohjaamaan yhtiön suorituksen kehittymistä ja avainhenkilöiden sitoutumista pidemmällä aikavälillä. Fazerin hallitus päättää vuosittain aina suoritusjakson alkaessa LTI-ohjelman rakenteen, ehdot, tavoitteet, ansaintamahdollisuudet sekä ohjelman piiriin kuuluvat henkilöt.

Mikäli Fazerin hallituksen asettamat tavoitteet saavutetaan riittävällä tasolla, LTI:n piirissä olevat henkilöt saavat palkkion suoritusjakson päättymisen jälkeen. Fazerin hallitus hyväksyy LTI-ohjelman lopputuloksen, jonka jälkeen 1/3 ansaitusta kokonaispalkkiosta maksetaan seuraavan kevään aikana. Sitouttamisnäkökulmasta 2/3 kokonaispalkkiosta rahastoidaan, ja 1/3 kokonaispalkkiosta maksetaan toisena vuonna ja 1/3 kolmantena vuonna suoritusjakson päättymisen jälkeen. Fazerin vuoden 2025 LTI-suunnitelmassa kriteerit perustuivat konsernin liikevaihtoon ja EBITA-tulokseen.

### Irtisanomisaika ja eläkeikä

Konsernijohtajan irtisanomisaika on yksilön osalta kuusi (6) kuukautta ja yhtiön osalta kaksitoista (12) kuukautta, ellei toisin päätetä. Jos konsernijohtajan

johtajasopimus irtisanotaan, mahdolliset maksettavat palkkiot määritetään paikallisen lainsäädännön, yhtiön toimintaperiaatteiden, sopimusvelvoitteiden ja sovellettavien lyhyen ja pitkän aikavälin kannustin- ja etuusjärjestelmien ehtojen mukaisesti. Mikäli yhtiö irtisanoo konsernijohtajasopimuksen, erokorvaus ei yleensä ylitä kahdentoista (12) kuukauden kiinteän peruspalkan ja taloudellisten etuuksien arvoa (bonuksia lukuun ottamatta). Konsernijohtajalla on mahdollisuus jäädä eläkkeelle 62-vuotiaana. Konsernijohtajalla on oikeus lisäeläkkeeseen, joka ylittää lakisääteisen järjestelmän. Osa konsernin johtoryhmän jäsenistä on osallisena kollektiivisessa eläkejärjestelyssä, joka oikeuttaa heidät jäämään eläkkeelle 62 vuoden iässä.

### Konsernijohtaja ja konsernin johtoryhmä

1000 euroa	2025	2024
Rahapalkka	2 688	2 638
Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot	912	1 007
Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot	929	552
<b>Palkka yhteensä</b>	<b>4 529</b>	<b>4 196</b>
Lyhyen aikavälin edut	95	109
<b>Yhteensä</b>	<b>4 624</b>	<b>4 305</b>

## ULKOINEN VALVONTA

### Tilintarkastus

Yhtiöllä on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastaja valitaan varsinaisessa yhtiökokouksessa tarkastamaan kuluvan tilikauden kirjanpito. Sen tehtävät päättyvät seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Tilintarkastajan on yleisten pätevyysvaatimusten lisäksi noudatettava laissa säädettyjä riippumattomuusvaatimuksia, jotka takaavat tilintarkastuksen luotettavan ja riippumattoman toteutuksen. Tilintarkastajan vastuulla on tarkastaa konsernin kirjanpito, tilinpäätös ja hallinto. Velvollisuudet on määritelty tarkemmin lainsäädännössä ja hyvää tilintarkastustapaa koskevissa määräyksissä. Tilintarkastajat osallistuvat hallituksen kokoukseen, jossa käsitellään konsernitilinpäätöstä, sekä tarkastusvaliokunnan kokouksiin.

Vuoden 2025 varsinainen yhtiökokous valitsi Tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n yhtiön tilintarkastajaksi, ja päävastuullisena tilintarkastajana toimi Martin Grandell, KHT.

## SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tarkoituksena on varmistaa, että yhtiön toiminta on tehokasta, että taloudellinen ja muu informaatio on luotettavaa ja että yhtiö noudattaa asiaankuuluvia säännöksiä ja toimintaperiaatteita. Hallitus vastaa tarkastusvaliokunnan avustamana yhtiön sisäisen

valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien tehokkuuden seurannasta ja arvioinnista. Sisäinen tarkastus avustaa hallitusta sen valvontavastuussa varmistamalla, että konsernin valvontatoimenpiteet on suunniteltu ja toteutettu tehokkaasti.

Sisäinen valvonta kattaa kaikki Fazerin politiikat, prosessit, menettelytavat ja organisaatorakenteet, jotka auttavat johtoa – ja viime kädessä hallitusta – varmistamaan, että Fazer saavuttaa tavoitteensa, että sen liiketoiminta on eettistä ja noudattaa kaikkia soveltuvia lakeja ja määräyksiä, että yhtiön varat, mukaan lukien sen brändi, ovat turvattuja ja että taloudellinen raportointi on oikeaa. Sisäinen valvonta ei ole erillinen prosessi tai joukko toimintoja, vaan se on sisäänrakennettu Fazerin toimintaan. Sisäisen valvonnan järjestelmä toimii kaikilla Fazerin tasoilla. Fazer ylläpitää ja kehittää sisäisen valvonnan järjestelmää tavoitteenaan parantaa liiketoiminnan suorituskykyä ja samalla varmistaa lakien ja määräysten noudattaminen niissä maissa, joissa se toimii.

### Sisäinen tarkastus

Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on vahvistaa ja suojata yrityksen arvoa tarjoamalla riippumatonta ja objektiivista laadunvalvontaa. Sen tarkoituksena on myötävaikuttaa jatkuvan riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan parantamiseen. Sisäinen tarkastus raportoi tarkastusvaliokunnalle. Sisäinen tarkastus laatii vuotuisen tarkastusohjelman, jonka hyväksyy

tarkastusvaliokunta ja josta saadut tulokset raportoidaan säännöllisesti konsernin johdolle, tilintarkastajille sekä tarkastusvaliokunnalle.

### Riskienhallinta

Riskienhallinta on olennainen osa Fazer-konsernin hallinnointijärjestelmää. Hallitus hyväksyy riskienhallintapolitiikan ja valvoo sen noudattamista. Riskienhallinta on jatkuva ja pitkäjänteinen prosessi, jolla tuetaan konsernin strategian ja liiketoimintatavoitteiden toteuttamista, huolehditaan yhtiön liiketoimintaan vaikuttavien riskien tunnistamisesta, arvioidaan, seurataan ja ennakoidaan liiketoimintaan vaikuttavia uhkia ja mahdollisuuksia ja turvataan liiketoiminnan jatkuvuus.

Liiketoiminta-alueiden, liiketoimintayksiköiden ja konsernitoimintojen johdon vastuulla on tunnistaa ja arvioida kutakin toimialaa koskevat riskit ja vähentää näitä riskejä osana operatiivista toimintaa. Rahoitusriskejä hallinnoi konsernirahoitus.

Konsernin talous- ja rahoitusjohtaja vastaa riskienhallinnasta ja sen kehittamisestä sekä raportoi riskienhallinnasta hallitukselle ja tarkastusvaliokunnalle. Lisäksi talous- ja rahoitusjohtaja tukee liiketoiminta-alueita, liiketoimintayksiköitä ja konsernitoimintoja riskienhallinnassa.



Fazer määrittelee riskin ulkoiseksi tai sisäiseksi epävarmuustekijäksi, joka voi vaikuttaa konsernin toteuttamaan strategiaan, tulosten saavuttamiseen tai liiketoiminnan jatkuvuuteen. Riskit voivat olla Fazerin sisäisten tapahtumien tai ulkoisten olosuhteiden tai tapahtumien aiheuttamia. Riskien tunnistamisessa ja

valvonnassa riskit jaetaan neljään luokkaan: strategiset riskit, operatiiviset riskit, vahinkoriskit ja taloudelliset riskit. Vastuullisuusriskit on integroitu kaikkiin neljään kategoriaan.

Konsernin vuoden 2025 keskeisiä riskejä on kuvattu hallituksen toimintakertomuksessa konsernitilinpäätöksen yhteydessä.

# Hallitus



## CASPER VON KOSKULL

s. 1960

Kauppätieteiden maisteri

Hallituksen  
puheenjohtaja vuodesta  
2022

Riippumaton yhtiöstä ja  
merkittävistä  
osakkeenomistajista

### Keskeinen työkokemus

Nordea Bank AB toimitusjohtaja 2015–2019. Pitkä ura kansainvälisessä pankkitoiminnassa, esimerkiksi Goldman Sachs partneri.

### Luottamustehtävät

European Business Leaders Convention (EBLC) hallituksen puheenjohtaja. Citigroup Inc, Stena AB ja A. Ahlström Oy hallituksen jäsen.

### Pääasiallinen osaaminen

Yritysjohtajuus, Rahoitus, Konsernihallinnointi, Kansainvälinen liiketoiminta, Vastuullisuus ja ESG, Operatiivinen johto.



## HARRY BROUWER

s. 1958

Kauppätieteiden maisteri

Hallituksessa vuodesta  
2023

Riippumaton yhtiöstä ja  
merkittävistä  
osakkeenomistajista

### Keskeinen työkokemus

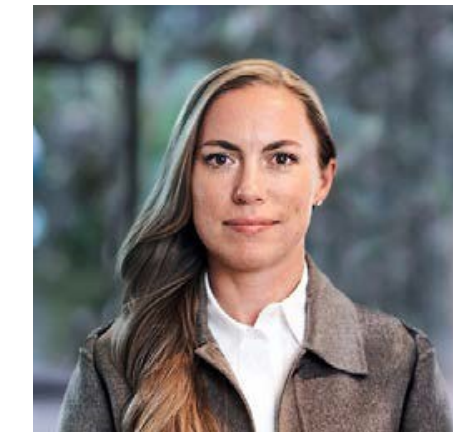
Unilever Food Solutions toimitusjohtaja 2014–2021. Unilever DACH Executive Vice President & puheenjohtaja 2009–2015. Unilever Benelux puheenjohtaja 2005–2009.

### Luottamustehtävät

University Medical Centre Groningen hallituksen varapuheenjohtaja, jäsen vuodesta 2021. Cornelis Vrolijk Seafood BV neuvonantaja vuodesta 2021. The Accelerator Company perustaja ja toimitusjohtaja. B&M hallinnollinen johtaja 2014–2018.

### Pääasiallinen osaaminen

Yritysjohtajuus, Kansainvälinen liiketoiminta, Teollisuus, Innovaatiot, Vastuullisuus ja ESG.



## ELISABETH DREIJER VON SYDOW

s. 1985

Kauppätieteiden maisteri

Hallituksessa vuodesta  
2021

Riippumaton yhtiöstä ja  
merkittävistä  
osakkeenomistajista

### Keskeinen työkokemus

Adelis Equity pääomasijoitusalan ammattilainen 2013–2023. Handelsbanken Capital Markets investointipankkitoimintaa 2010–2013. Coller Capital Private equity associate vuonna 2010.

### Luottamustehtävät

United Bankers Oyj hallituksen jäsen.

### Pääasiallinen osaaminen

Yritysjohtajuus, Rahoitus, Konsernihallinnointi.



### KETIL ERIKSEN

s. 1963

Kauppätieteiden  
kandidaatti

Hallituksessa vuodesta  
2009

Riippumaton yhtiöstä ja  
merkittävistä  
osakkeenomistajista

#### Keskeinen työkokemus

Vanhempi neuvonantaja ja yksityissijoittaja vuodesta 2009. Vin & Sprit AB / The Absolut Company toimitusjohtaja 2004-2009.

#### Luottamustehtävät

–

#### Pääasiallinen osaaminen

Yritysjohtajuus, Kansainvälinen liiketoiminta, Teollisuus, Rahoitus, Konsernihallinnointi, Operatiivinen johto.



### JAN FAZER

s. 1975

Hallituksessa vuodesta  
2012

Ei-riippumaton yhtiöstä  
ja merkittävistä  
osakkeenomistajista

#### Keskeinen työkokemus

Useita tehtäviä Fazer-konsernissa liiketoiminnan ja strategiseen kehitykseen sekä rahoitukseen liittyen.

#### Luottamustehtävät

Oy Cacava Ab hallituksen jäsen.

#### Pääasiallinen osaaminen

Rahoitus.



### KATHARINA STENHOLM

s. 1967

Tekniikan tohtori, biotekniikka  
ja sovellettu biokemia

Hallituksessa vuodesta  
2024

Riippumaton yhtiöstä ja  
merkittävistä  
osakkeenomistajista

#### Keskeinen työkokemus

Dsm-firmenich vastuullisuusjohtaja 2023-. Pepsico Europe vastuullisuusjohtaja 2022-2023. Danone SVP, kiertotalous- ja hankintajohtaja 2017-2021. SABMiller Procurement GmbH toimitusjohtaja 2014-2016. Polttimo-yhtiöt toimitusjohtaja 2005-2010. Useita toimivaan johtoon kuulumattomia hallitusjäsenyyksiä.

#### Luottamustehtävät

World Business Council for Sustainable Developmentin (WBCSD) neuvoston jäsen 2023-. WBCSD Food & Agriculture Board jäsen 2019-2021, 2023-.

#### Pääasiallinen osaaminen

Yritysjohtajuus, Kansainvälinen liiketoiminta, Konsernihallinnointi, Teollisuus, Innovaatiot, Operatiivinen johto, Vastuullisuus ja ESG.



### LAURA TARKKA

s. 1970

Diplomi-insinööri

Hallituksessa vuodesta  
2021

Riippumaton yhtiöstä ja  
merkittävistä  
osakkeenomistajista

#### Keskeinen työkokemus

COO Scandic Hotels Suomi, Saksa ja Puola 2023-.  
Gigantti Oy toimitusjohtaja 2020-2023. Kämp  
Collection Hotels Oy toimitusjohtaja 2014-2020.  
Diacor Terveyspalvelut Oy talousjohtaja ja  
varatoimitusjohtaja 2013-2014.

#### Luottamustehtävät

Caruna Oy, Caruna Espoo Oy ja MaRa Ry hallituksen  
jäsen.

#### Pääasiallinen osaaminen

Yritysjohtajuus, Operatiivinen johto.



### HUBERT WEBER

s. 1962

Kauppätieteiden maisteri

Hallituksessa vuodesta  
2025

Riippumaton yhtiöstä ja  
merkittävistä  
osakkeenomistajista

#### Keskeinen työkokemus

Executive Vice President & President, Mondelez Europe  
2013-2019. President, Coffee, Global & Europe, Kraft  
Foods 2010-2013. Vice President ja toimitusjohtaja  
Kraft Foods, DACH (2009-2010), Iberia (2007-2009)  
ja Tassimo Global (2003-2007).

#### Luottamustehtävät

Hallituksen jäsen Migros vuodesta 2020,  
tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja Migros Group  
vuodesta 2024. Hallituksen jäsen MSM AG vuodesta  
2023. Hallituksen puheenjohtaja Food&Drink Europe  
Federation 2013-2021, hallituksen jäsen  
puheenjohtajuuden jälkeen 2021-jatkuu. JDE  
JacobsDouweEgberts hallituksen jäsen 2015-2018.

#### Pääasiallinen osaaminen

Yritysjohtajuus, Kansainvälinen liiketoiminta,  
Kuluttajatuotteet, Innovaatiot, Transformaatio.

# Konsernin johtoryhmä



**CHRISTOPH VITZTHUM**

**s. 1969**

Konsernijohtaja,  
Fazer-konserni

Kauppätieteiden maisteri



**AARON BARSNESS**

**s. 1973**

Markkinointijohtaja,  
Fazer-konserni

Humanististen tieteiden  
kandidaatti



**JUKKA ERLUND**

**s. 1974**

Talous- ja rahoitusjohtaja,  
Fazer-konserni

Kauppätieteiden maisteri



**JENNI GALLAGHER**

**s. 1972**

Henkilöstöjohtaja,  
Fazer-konserni

Humanististen tieteiden  
kandidaatti



**SEBASTIAN JÄGERHORN**

**s. 1969**

Lakiasiaintohtaja,  
Fazer-konserni

Oikeustieteen kandidaatti,  
Kauppätieteiden maisteri



**JOSÉPHINE MICKWITZ**

**s. 1968**

Viestintä- ja  
vastuullisuusjohtaja,  
Fazer-konserni

Kauppätieteiden maisteri



**LARA SAULO**

**s. 1972**

Toimitusjohtaja,  
Fazer Makeiset

Kauppätieteiden maisteri



**TERO TYNKKYNYN**

**s. 1969**

Kaupallinen johtaja,  
Fazer-konserni

Kauppätieteiden ylioppilas



**KRISTER ZACKARI**

**s. 1963**

Toimitusjohtaja,  
Fazer Lifestyle Foods

Kauppätieteiden  
kandidaatti



# Taloudellinen katsaus

FAZER  
VUONNA  
2025

STRATEGIA

LIIKE-  
TOIMINTAMME

VASTUULLISUUS  
FAZERILLA

HALLINNOINTI-  
RAPORTTI

TALOUDELLINEN  
KATSAUS

FAZER-  
KONSERNI  
VUOSIKERTOMUS  
2025





# Sisällysluettelo

Hallituksen toimintakertomus	81				
Konsernin tunnusluvut	99				
Konsernin tuloslaskelma	101				
Konsernin laaja tuloslaskelma	101				
Konsernin tase	102				
Konsernin rahavirtalaskelma	103				
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	104				
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	105				
Emoyhtiön tilinpäätös, FAS	154				
Allekirjoitukset	167				
		1. Yleiset laadintaperiaatteet	106	4. Käyttöpääoma	128
		1.1 Yhtiön perustiedot	107	4.1 Vaihto-omaisuus	129
		1.2 Laatumisperusta	107	4.2 Myyntisaamiset ja muut saamiset	129
		1.3 Yhdistelyperiaatteet	107	4.3 Ostovelat ja muut velat	130
		1.4 Johdon harkintaan perustuvat ratkaisut ja arvioiden käyttö	108	4.4 Varaukset	131
		1.5 Uudet ja muuttuneet IFRS-tilinpäätösstandardit ja laadintaperiaatteiden muutokset	108	4.5 Etuusperijaiset eläkejärjestelyt	132
		1.6 Suklaatehdasinvestoinnin vaikutus tilinpäätökseen	109	5. Pääomarakenne ja rahoitus	135
		1.7 Ilmastoliitännäisten aiheiden vaikutus tilinpäätökseen	109	5.1 Pääomarakenteen hallinta	136
		2. Liiketoiminnan kehitys	110	5.2 Oma pääoma	136
		2.1 Liikevaihto	111	5.3 Rahoitustuotot ja -kulut	138
		2.2 Liiketoiminnan muut tuotot	112	5.4 Rahoitusvelat	139
		2.3 Materiaalit ja palvelut	112	5.5 Rahoitusvarat	141
		2.4 Henkilöstökulut	112	5.6 Rahavarat	142
		2.6 Poistot ja arvonalentumiset	113	5.7 Rahoitusvarat ja -velat ryhmittäin	142
		2.5 Liiketoiminnan muut kulut	113	6. Rahoitusriskien hallinta	144
		2.7 Tuloverot	114	6.1 Rahoitusriskien hallinta	145
		2.8 Osakekohtainen tulos	117	6.2 Johdannaisinstrumentit	149
		3. Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet	118	7. Muut liitetiedot	151
		3.1 Liikearvo ja aineettomat hyödykkeet	119	7.1 Konserniyhtiöt	152
		3.2 Aineelliset hyödykkeet	123	7.3 Lähipiiritapahtumat	153
		3.3 Vuokrasopimukset	125	7.2 Vakuudet ja vastuusitoumukset	153
				7.4 Tilikauden päättymisen jälkeiset tapahtumat	153



# Hallituksen toimintakertomus

## Fazer-konserni

Fazer luo ikimuistoisia ruokaelämyksiä ja ilon hetkiä. Yhtiö ammentaa yli 130-vuotisesta perinnöstään ja rohkeasta luovuudesta kehittääkseen tulevaisuuden vastuullisia ruokaratkaisuja.

Fazer on kansainvälinen, perheomisteinen kuluttajatuoteyhtiö, jolla on toimintaa yhdeksässä maassa. Lisäksi Fazer vie ikonisia, korkealaatuisia tuotteitaan maailmanlaajuisesti yli 40 maahan.

Fazerin strategian perusta on syvälinen kuluttajaymmärrys, ja sen merkitys korostuu entisestään yrityksen tavoitellessa kasvua sekä kotimarkkinoillaan, Suomessa ja Ruotsissa, että kansainvälisesti. Fazerin strategia toimii kompassina, joka ohjaa yritystä kohti visiotaan, Kohti täydellisiä päiviä.

Missionsa mukaisesti Fazer pyrkii luomaan Ruokaa, jolla on merkitys. Fazerin toiminta perustuu kuluttajia inspiroiviin, ravitseviin tuotteisiin, jotka tuovat ihmisille terveyttä ja iloa sekä kokonaisvaltaista hyvinvointia ympäristöä kunnioittavalla, vastuullisella tavalla. Tinkimätön suhtautuminen turvallisuuteen ja laatuun ohjaavat Fazerin omistautuneen ja asiantuntevan henkilöstön toimintaa. Fazerin brändilupaus, Northern Magic. Made Real., toteutuu, kun Fazerin koetaan liittyvän elämän taianomaisiin hetkiin.

## Liiketoimintamalli

Fazer toimii makeisten sekä leipomotuotteiden ja kasvipohjaisten tuotteiden markkinoilla. Yhtiöllä on kolme liiketoiminta-aluetta: Fazer Makeiset, Fazer Leipomot ja Fazer Lifestyle Foods. Fazer on myös merkittävä toimija pohjoismaisilla myllymarkkinoilla ja palvelee kuluttajia suoraan kahviloiden, leipomomyymälöiden ja myymäläleipomoiden muodostaman verkostonsa kautta Suomessa, Ruotsissa ja Baltiassa.

### Muutokset liiketoimintamallissa vuonna 2025

Vuonna 2024 aloitettu Fazer Baltian leipomotoimintojen tehokkuutta ja kilpailukykyä tukeva leipomotoiminnan keskittäminen ja tuotannon siirto Liettuan Kaunasista Latvian Ogreen saatiin päätökseen alkuvuonna. Fazer Leipomoilla on nyt leipomoita seitsemällä paikkakunnalla: Fazer Leipomot Suomen leipomot Vantaalla, Lahdessa ja Lappeenrannassa, Fazer Leipomot Ruotsin leipomot Uumajassa, Eskilstunassa ja Lidköpingissä sekä Fazer Leipomot Baltian leipomo Ogressa.

Heinäkuussa Fazer teki strategisen päätöksen investoida arviolta 400 miljoonaa euroa uuteen, huippumoderniin suklaatehtaaseen Lahdessa. Uusi tehdas vahvistaa Fazerin kykyä luoda edellytykset tulevaisuuden kasvulle sekä kotimarkkinoilla että enenevässä määrin kansainvälisesti. Päätöstä tuki Suomen hallituksen tervetullut päätös perua

ehdotuksensa makeisten arvonlisäveron merkittävästä korottamisesta. Osa suklaatuotannosta siirretään Lahteen arviolta vuonna 2028, jolloin tehtaan arvioidaan valmistuvan. Osa suklaatuotannosta jatkuu nykyisissä tiloissa Vantaalla myös tämän jälkeen.

Fazer Lifestyle Foodsin laaja muutosohjelma jatkui, ja kauragurttien valmistuksen siirto Korian tehtaalta Finnish Food Factorylle Kouvolaan saatiin päätökseen heinäkuussa 2025.

## Vuosi 2025

### MUUTOSKYVYKKYYTTÄ JA KESTÄVYYTTÄ ENTISTÄ VAATIVAMMASSA TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ

Vuonna 2025 Fazer eteni kohti tavoitteitaan, ja sen liiketoimintojen kehitys jatkui myönteisenä. Haastavasta toimintaympäristöstä huolimatta yhtiö saavutti kaikkien aikojen parhaan liikevaihdon ja vertailukelpoisen liiketuloksen. Tähän vaikuttivat onnistunut katehallinta, investoinnit markkinointiin sekä toteutetut kustannussäästöt. Fazer-konsernin liikevaihto nousi 1 188,6 (1 183,1) miljoonaan euroon ja vertailukelpoinen liiketulos 77,8 miljoonaan euroon, mikä oli edellisvuoden ennätysellistä 75,9 miljoonan euron vertailukelpoista liiketulostakin korkeampi. Haastavan alkuvuoden jälkeen Fazer Makeisten taloudellinen kehitys vahvistui loppuvuotta kohden makeisliiketoiminnan liikevaihdon



saavuttaessa kaikkien aikojen ennätyksen. Leipomomarkkinoiden kova kilpailu jatkui koko vuoden, minkä seurauksena leipomoliiketoiminnan liikevaihto laski hieman. Fazer Lifestyle Foodsin liikevaihto laski merkittävästi edellisvuoteen verrattuna.

## TALOUDELLINEN KEHITYS

### Liikevaihto liiketoiminta-alueittain

MEUR	2025	2024
Fazer Makeiset	580,6	543,1
Fazer Leipomot	446,9	452,4
Fazer Lifestyle Foods	190,5	218,5
Muut toiminnot	5,1	5,1
Konsernieliminoinnit	-34,6	-36,0
<b>Yhteensä</b>	<b>1 188,6</b>	<b>1 183,1</b>

Konsernin kauden liikevaihto oli 1 188,6 (1 183,1) miljoonaa euroa. Valuuttakurssivaikutukset pois lukien liikevaihto pysyi samalla tasolla. Fazer Makeisten liikevaihto oli 580,6 (543,1) miljoonaa euroa, Fazer Leipomoiden liikevaihto 446,9 (452,4) miljoonaa euroa ja Fazer Lifestyle Foodsin liikevaihto 190,5 (218,5) miljoonaa euroa. Liikevaihto Suomessa oli 740,5 miljoonaa euroa (740,3), ja liikevaihto Ruotsissa kasvoi 4 % ollen 285,1 miljoonaa euroa (274,9). Liikevaihto muissa maissa oli 163,0 miljoonaa euroa (167,9) ja laski 3 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Konsernin kauden vertailukelpoinen EBITDA laski 3 % pääasiassa kaakaon hinnan merkittävästä noususta johtuen ja oli 137,8 (141,4) miljoonaa euroa, eli 11,6 % (12,0 %) liikevaihdosta. EBITDA oli 133,5 (133,1) miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liiketulos kasvoi 3 % ja oli 77,8 (75,9)

miljoonaa euroa, eli 6,5 % (6,4 %) liikevaihdosta. Liiketulos oli -1,0 (46,0) miljoonaa euroa.

Konsernin kauden EBITDA sisältää vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä -4,4 (-8,3) miljoonaa euroa. Liiketulos sisältää vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä -78,8 (-29,9) miljoonaa euroa liittyen pääosin Fazer Lifestyle Foodsin liikearvon alaskirjaukseen, -69,5 miljoonaa euroa, sekä ksylitolitehtaan tuotannon koneiden ja kaluston alaskirjaukseen -4,0 miljoonaa euroa.

### RAHOITUSERÄT JA TULOS

Konsernin kauden rahoitustuotot ja -kulut olivat yhteensä -2,9 (-0,6) miljoonaa euroa, muutoksen johtuessa pääasiassa valuuttakurssivaikutuksista. Tulos ennen veroja laski -3,9 (45,4) miljoonaan euroon, ja konsernin kauden tulos oli -19,1 (34,7) miljoonaa euroa. Osakekohtainen tulos oli -2,79 (5,07) euroa, ja vertailukelpoinen osakekohtainen tulos oli 8,46 (8,59) euroa.

### RAHAVIRTA, INVESTOINNIT JA RAHOITUSASEMA

Konsernin kauden liiketoiminnan rahavirta oli 127,5 (110,0) miljoonaa euroa. Liiketoiminnan rahavirran kasvu johtui pääosin parantuneesta käyttöpääoman hallinnasta. Konsernin kauden investoinnit olivat 74,6 (54,9) miljoonaa euroa. Investointien kasvu johtuu pääosin Lahteen rakennettavasta suklaatehtaasta. Vuoden 2025 lopun negatiivinen käyttöpääoma johtuu pääasiassa johdannaissopimusten negatiivisesta käyvästä arvosta tilikauden päättyessä. Kauden lopussa konsernin rahavarat olivat yhteensä 78,2 (78,9) miljoonaa euroa. Nettovelka oli 13,8 (22,4) miljoonaa euroa, ja nettovelkaantumisasaste oli

2,2 % (3,2 %). Konsernin taseen loppusumma oli 986,5 (1 065,6) miljoonaa euroa ja omavaraisuusaste 63,2 % (64,9 %).

### Investointi uuteen suklaatehtaaseen

Heinäkuussa 2025 Fazer kertoi investoivansa 400 miljoonaa euroa uuteen Lahteen rakennettavaan suklaatehtaaseen. Uuden tehtaan arvioidaan olevan valmis käyttöön otettavaksi vuonna 2028.

Tehtaan rahoitus sisältää vihreän 280 miljoonan euron syndikoidun määräaikaislainan ja vihreän pitkäaikaisen 120 miljoonan euron leasingrahoitussopimuksen tehdasrakennuksesta sekä 19,5 miljoonan euron Business Finlandin puhtaan siirtymän investointituen.

### FAZER MAKEISET

Kaakaon korkea hinta aiheutti haasteita makeismarkkinoilla suurimman osan vuodesta. Kilpailutilanne pysyi tiukkana, kun kampanjointi, uudenlaiset makeistuotteet ja -konseptit sekä uudet tulokkaat kiristivät kilpailua alalla. Suomessa suklaamarkkina oli laskussa suuren osan vuodesta, mutta vankistui vuoden loppua kohden kampanjoinnin myötä. Koko vuoden osalta Fazerin markkinaosuus kategoriassa laski hieman. Fazer menestyi hyvin Ruotsin suklaamarkkinoilla ja kasvatti markkinaosuuttaan. Sokerimakeisten osalta Suomen markkinatilanne sekä Fazerin markkinaosuus pysyivät ennallaan. Ruotsissa makeismarkkinan volyyymi kasvoi sen sijaan vahvasti, eritoten irtokarkkimyynnin ansiosta. Fazer kasvatti markkinaosuuttaan makeispusseissa onnistuneiden



uutuustuotteiden ansiosta. Kekseissä kasvavia segmenttejä olivat kaupan omien merkkien keksit ja erilaiset välipalatuotteet.

Fazer Makeiset saavutti kaikkien aikojen korkeimman liikevaihtonsa, 580,6 (543,1) miljoonaa euroa ja kasvua oli 7 % edellisvuoteen verrattuna. Valuuttavaikutukset pois lukien liikevaihto kasvoi 6 %. Liikevaihto kasvoi vahvasti sekä Ruotsissa että kansainvälisesti. Chocolate & Snacking -yksikön liikevaihdon kasvu perustui pääosin hinnankorotuksiin volyymien laskiessa. Candy-yksikön kehitys oli vahvaa Ruotsissa ja Tanskassa, joissa esimerkiksi Tutti Frutti Remix -makeispussin kysyntä oli hyvää. Fazerin marmeladituotteet, sesonkiuutuudet erityisesti, saavuttivat suuren suosion kuluttajien keskuudessa. Fazer Retail-yksikkö, johon kuuluvat Fazer Café-kahvilat ja Gateau-leipomomyymälät, kasvatti merkittävästi liikevaihtoaan Suomessa, mutta jäi tavoitteista Ruotsissa.

### FAZER LEIPOMOT

Suomen leipomomarkkinat olivat pääosin vakaat. Kasvua oli erityisesti myymäläleipomo- ja paistopistetuotteissa. Suolaisten leipomotuotteiden myynti oli vakaata tai kasvoi hieman, ja tuoreen pakatun leivän myynti laski. Merkittävin ulkoinen häiriötekijä leipomomarkkinalla oli keväälle 2025 ajoittunut lakkojen sarja, joka osui Fazeriin suhteettomasti. Kilpailu markkinalla kiristyi vuoden edetessä, pienemmät alueelliset leipomot kasvattivat markkinaosuuksiaan ja suuremmat toimijat hakivat etuja ydinkategoriassa, etenkin tummassa leivässä. Vuoden loppua kohden vähittäiskauppojen välinen hintakilpailu kiristyi ja kampanjoiden vaikutus kasvoi, mikä lisäsi kysynnän

vaihtelua entisestään. Ruotsissa leipomomarkkinat laskivat sekä volyymin että arvon osalta, ja kuluttajat suosivat entistä selkeämmin pienempiä pakkauskokoja. Baltiassa leipomomarkkinoiden arvo pysyi vakaana, mutta volyymit laskivat. Kilpailu kiristyi aggressiivisen hinnoittelun, kampanjoiden ja kaupan omien merkkien myötä. Fazer säilytti vakaan markkina-aseman vuoden jälkipuoliskolla, mutta kokonaisuutena markkinaosuus laski vuodentakaisesta. Tämä johtui edelleen kiristyneestä kilpailusta ja tuotannon siirron aiheuttamista sisäisistä haasteista, jotka vaikuttivat etenkin ruisleivän ja makeiden leipomotuotteiden saatavuuteen.

Fazer Leipomoiden liikevaihto laski 1 % edellisvuoteen verrattuna ja oli 446,9 (452,4) miljoonaa euroa. Valuuttavaikutukset pois lukien liikevaihto laski 2 %. Fazer Leipomot Suomen osalta kehitys oli vakaata, vuoden alkupuoliskolle osuneiden lakkojen negatiivisesta vaikutuksesta huolimatta. Myymäläleipomoiden kehitys oli hyvää läpi vuoden, erityisesti vahvojen sesonkituotteiden ja uudistetun hävikkimyyntikonseptin ansiosta. Riisipiirakoiden kysyntä oli vahvaa, mikä osittain kompensoi tuoreen pakatun leivän laskenutta kysyntää. Fazer Leipomot Ruotsissa tumma palaleipä ja maalaisleivät jatkoivat kasvuaan, ja myös paahtoleivän kysyntä kääntyi kasvuun. Limppu-tyyppisten leipien kysyntä jatkoi sen sijaan laskuaan. Fazer Leipomot Baltian toimintaa vaikeuttivat edelleen toimialan kiristynyt kilpailu sekä Liettuasta Latviaan siirretyn tuotannon siirtoon liittyvät haasteet. Leipomot Baltia toteutti vuoden aikana useita tuoteportfolion uudistuksia sekä tuotannon tehostamiseen

tähtäviä toimia tuotannon siirron negatiivisten vaikutusten lieventämiseksi.

### FAZER LIFESTYLE FOODS

Fazer Lifestyle Foodsin toimintaympäristö oli edelleen haastava, ja markkinoita leimaisi vaisu kysyntä ja kiristynyt kilpailu keskeisissä kategorioissa. Suomessa kasvipohjaisten juomien markkina kasvoi hieman, ja Fazer vahvasti asemaansa kategoriassa. Viljatuotteiden markkinoilla kilpailu kiristyi kapasiteetin kasvun ja uusien markkinatulokkaiden myötä ja myllyliiketoiminnan yritysmyyntimarkkinassa kasvoi hintapaine. Kuluttajatuotteissa havaittiin sen sijaan arvon laskua, joskin tietyt alakategoriat kuten myslit ja granolat kykenivät ylläpitämään hintatasonsa. Smoothie-kategoria sen sijaan kasvoi sekä Suomessa että Ruotsissa.

Fazer Lifestyle Foodsin liikevaihto laski 13 % edellisvuoteen verrattuna ja oli 190,5 (218,5) miljoonaa euroa. Valuuttavaikutukset pois lukien liikevaihto laski 14 %. Kasvipohjaisissa juomissa Fazer Aito Oat Baristan kysyntä Suomessa kasvoi merkittävästi onnistuneiden uutuuslansseerausten ja kampanjoiden ansiosta. Fazer Aito kauraproteiinijuomien lansseeraus vuoden aikana oli myös menestyksenkäs. Kysyntä ei kuitenkaan ollut riittävää tukemaan liikevaihdon kehitystä kategoriassa, joka laski merkittävästi yritysmyyntin voimakkaan laskun takia. Vuoden aikana aloitettiin myös Fazer Aito kaurajuomien lansseeraus Saksassa. Myllyliiketoiminnan liikevaihto laski edellisvuoteen verrattuna alhaisempien yritysmyyntivolyymien vuoksi. Fruit-liiketoiminnan liikevaihto kasvoi hieman.



## MUUT TOIMINNOT

Työ Fazerin ksylitolitehtaan tuotannon ylösajamisen osalta jatkuu. Seuraava keskeinen virstanpylväs ksylitolituotannon kasvattamisessa on vaihtoehtoisten raaka-aineiden pilotointi tuotannossa alkuvuoden 2026 aikana. Raaka-aineen saatavuudessa olleiden viiveiden takia lomautuksia tehtaalla on jatkettu. Tehtaan koneisiin ja kalustoon tehtiin yhteensä 4,0 miljoonan euron alaskirjaukset.

## HENKILÖSTÖ

### Henkilöstö liiketoiminta-alueittain, tilikauden lopussa

	2025	2024
Fazer Makeiset	1 741	1 664
Fazer Leipomot	2 281	2 331
Fazer Lifestyle Foods	371	444
Muut	300	325
<b>Yhteensä</b>	<b>4 693</b>	<b>4 764</b>

Fazerin henkilöstömäärä oli tilikauden lopussa 4 693 (4 764). Konsernin henkilöstöstä 68 % työskenteli Suomessa, 21 % Ruotsissa ja 10 % Baltian maissa. Nämä ovat samalla Fazerin kolme suurinta markkina-alueita. Konserni työllisti kauden aikana keskimäärin 4 761 (4 885) täysipäiväistä työntekijää.

Vuoden alussa Fazer sai päätökseen Liettuan Kaunasissa sijainneen leipomon tuotannon siirron ja Baltian leipomotoimintojen keskittämisen Latvian Ogreen. Tuotannon siirron tavoitteena oli edistää Fazerin Baltian toimintojen tehokkuutta ja kilpailukykyä.

Kesällä saatiin päätökseen Fazerin gurtivalmistuksen siirto Korialta Finnish Food Factorylle Kouvolaan. Liikkeenluovutuksen myötä Fazerilta siirtyi Finnish Food Factorylle 32 työntekijää, jotka jatkoivat uuden työnantajan palveluksessa vanhoina työntekijöinä.

Työ Fazerin ksylitolitehtaan tuotannon ylösajamisen osalta jatkui. Vaihtoehtoisten raaka-aineiden pilotointi tuotannossa on edelleen ratkaisevaa ksylitoliliiketoiminnan kannattavuuden parantamiseksi. Koska uuden raaka-aineen saatavuudessa oli vuoden aikana viiveitä, tehtaan henkilöstön lomautuksia jatkettiin.

Heikkojen talousnäkymien ja kuluttajakäyttäytymisen muutosten vuoksi Fazer kävi vuoden aikana muutosneuvotteluja, joiden seurauksena toimintaa uudelleenjärjesteltiin eri puolilla organisaatiota.

Fazerin tavoitteena on vahvistaa työnantajamielikuvaansa entisestään houkutellessaan huippuosaajia kaikilla keskeisillä aloilla ja kaikilla tärkeimmillä markkinoillaan. Vuonna 2025 Fazer ylisi merkittävään saavutukseen yltäessään kolmen halutuimman työnantajan joukkoon Universumin Suomessa tehdyssä liike-elämän ammattilaisille suunnatussa kyselyssä. Tulos on yhtiön paras sitten vuoden 2018. Lisäksi Fazer paransi merkittävästi sijoitustaan luonnontieteiden aloille suunnatussa kyselyssä, sijalta 28 sijalle 7.

Baltiassa Fazerin panosti työnantajamielikuvansa parantamiseen menestyksekkäästi, ja yhtiö nimettiin

Vidzemen alueen parhaaksi työnantajaksi, mikä vahvistaa entisestään Fazerin mainetta työnantajana Baltiassa.

Työntekijöiden hyvinvointi sekä monimuotoisuus ja osallisuus ovat Fazerille keskeisiä tekijöitä työnantajamielikuvan parantamisessa. Monimuotoisuus on myös keskeinen osa Fazerin rekrytointiperiaatteita.

Palkitsemisen oikeudenmukaisuutta ja läpinäkyvyyttä vahvistavat hankkeet ovat tärkeä osa nykyaikaista henkilöstöjohtamista. Ne tukevat yhdessä muiden aloitteiden kanssa Fazerin tavoitetta edistää ja luoda edellytykset tuloshakuiselle kulttuurille. Vuoden aikana Fazer edistyi merkittävästi oikeudenmukaisen ja läpinäkyvän palkitsemisen kehittämisessä, ja tämä painopiste pysyy prioriteettina myös vuonna 2026.

Vuonna 2025 osaamisen kehittäminen keskittyi Fazerilla teemoihin kuten johtajuuden kehittäminen, muutosjohtajuus, tekoäly (AI), ympäristö, terveys ja turvallisuus sekä artesaanileivonta.

Johtajuuden kehittämisen puitteissa Fazer esitteli Fazerin johtamisen kulmakivet yhteisenä viitekehyksenä strategian toteutuksen tukemiseksi. Vahvistaakseen muutosjohtamisen kyvykkyyksiään Fazer käynnisti ChangeMakers-nimisen koulutusohjelman, jonka tavoitteena on jakaa parhaita käytäntöjä muutoksen johtamisessa ja tukea yhtiön johtajia muutoksen toteuttamisessa ja viestimisessä.



Työssä oppiminen on Fazerilla edelleen työntekijöiden kehityksen keskeinen tekijä. Lisäksi työkierto on tärkeää, tarjoten monipuolisia mahdollisuuksia työntekijöille ja laajentaen näkökulmia koko organisaatiossa. Vuonna 2025 yli puolet toimihenkilörooleista täytettiin sisäisen haun kautta.

Fazer otti käyttöön kokonaistapaturmataajuuden (Total Recorded Incident Frequency, TRIF) keskeisenä turvallisuusmittarina. Kokonaistapaturmataajuus huomioi myös lievemmat tapaturmat, mikä edistää ennakoivia toimia kokonaisvaltaisen työturvallisuuden vahvistamiseksi. Vuoden aikana Fazerin onnettomuustaaajuus (Lost Time Accident Frequency, LTAF) oli 2,7 (4,0) ja kokonaistapaturmataajuus (TRIF) oli 11,9 (13,4).

Ennaltaehkäisevien turvallisuustoimenpiteiden osana otettiin käyttöön prosessi, jonka avulla tunnistetaan ja käsitellään etukäteen mahdollisia vaaratilanteita, vakavia läheltä piti-tilanteita ja tilanteita, jotka voisivat johtaa vakavaan loukkaantumiseen tai kuolemaan (Significant Incident or Fatality, SIF). Lisäksi Fazer käynnisti koko konsernin kattavan terveyst- ja turvallisuusriskienhallintamenettelyn luodakseen vakiintuneet menetelmät työpaikan riskien tunnistamiselle, arvioimiselle ja vähentämiselle.

## Strateginen kehitys

### FAZER-KONSERNIN STRATEGIA

Fazer luo pitkäjänteistä ja kestäväää arvoa vahvalla kuluttajalähtöisyydellä.

#### Fazerin strategisena tavoitteena on:

- Kasvaa kannattavasti Suomen parhaana kuluttajatuote-yhtiönä
- Kiihdyttää kannattavaa kasvua Ruotsissa
- Kasvaa kansainvälisesti selkeillä prioriteeteilla
- Vauhdittaa kasvua trendikkäillä kategorioilla ja voittavilla konsepteilla
- Parantaa tuottavuutta ja kannattavuutta alan johtavalle tasolle
- Edistää ja luoda edellytykset tuloskeskeiselle kulttuurille
- Kehittää ruokaa ratkaisuna liiketoiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi

Fazerin kasvustrategia pohjautuu syvälliseen kuluttajajymmärrykseen, rakastettuihin brändeihin ja tuotteisiin sekä vahvoihin markkina-asemiin.

Fazerin tavoite on vahvistaa asemaansa johtavana pohjoismaisena kuluttajatuote-yhtiönä kasvamalla kotimarkkinoillaan, Suomessa ja Ruotsissa, sekä kansainvälisesti. Yrityksen tavoitteena on ainutlaatuista tuote- ja brändivalikoimaansa hyödyntäen tarjota suklaatuotteita ja kasvipohjaisia juomia Pohjoismaiden markkinoiden lisäksi Keski- ja Itä-Euroopan sekä Aasian

markkinoille. Hyödyntäen ydinliiketoimintojensa koko potentiaalia Fazer kehittää konsepteja, jotka ohjaavat markkinatrendejä, tarjoavat uusia kulutusmahdollisuuksia ja luovat kuluttajakysyntää. Lisäksi Fazer etsii aktiivisesti mahdollisuuksia laajentua yritysostojen kautta. Fazerin tavoitteena on katteiden nostaminen alan huipputasolle keskittymällä kasvuun sekä tuottavuuden ja operatiivisen tehokkuuden parantamiseen. Fazer vaalii vastuullisuuteen ja resilienssiin perustuvaa tuloslähtöistä kulttuuria. Henkilöstöön panostamalla ja työikäntöjä harmonisoimalla Fazer luo työkuulttuurin, joka houkuttelee ja sitouttaa toimialan johtavia osaajia. Fazer on sitoutunut rakentamaan kestäväää liiketoimintaa, joka luo pitkäaikaista menestystä ja tukee kestävämpää ruokajärjestelmää.

### STRATEGISET TOIMENPITEET VUONNA 2025

Vuonna 2025 Fazer jatkoi kasvustrategiansa toteuttamista keskittyen vahvasti vuoden prioriteetteihin.

- Vuoden tärkein strateginen askel oli yhtiön historiallinen päätös investoida uuteen, huippumoderniin suklaatehtaaseen Lahdessa, Suomessa. Uusi tehdas yhdistää Fazerin suklaaosaamisen uuteen teknologiaan ja automatisoituihin tuotantolinjoihin, jotka mahdollistavat uudenlaisten tuotteiden kehittämisen pitkäaikaisen kasvun vauhdittamiseksi.
- Toteuttaen kasvustrategiaansa Fazer Makeiset jatkoi makeis-, suklaa- ja välipalatarjonnan kehittämistä vahvistaakseen asemaansa sesonki- ja lahjatuotteissa. Tämä vauhditti kannattavaa kasvua Fazerin



kotimarkkinoilla Suomessa ja Ruotsissa sekä muilla pohjoismaisilla markkinoilla. Samaan aikaan Fazer Makeiset jatkoi valittujen brändien tunnettuuden rakentamista valituilla kansainvälisillä markkinoilla.

- Fazer Lifestyle Foods otti tärkeän askeleen kansainvälisessä kasvussaan laajentamalla Fazer Aito - kaurajuomien myyntiä Saksassa, Euroopan kasvipohjaisten tuotteiden suurimmalla markkina-alueella.
- Osoituksena innovaatiokyvykkyydestään ja vastuullisuudestaan sekä nopeuttaakseen kasvuaan trendikkäissä kategorioissa Fazer lanseerasi viljapohjaiset, kaakaottomat Taste the Future - makeislevyt sekä viljapohjaiset Raspberry Dream - makeispatukat. Taste the Future -konseptin puitteissa Yhdysvalloissa esiteltiin lisäksi Solein® -proteiinia sisältäviä välipalatuotteita.
- Vuoden aikana Fazer avasi yhteensä viisi Fazer Café-kahvilaa ja Gateau-leipomomyymälää Suomessa ja Ruotsissa.

Vuoden aikana Fazer edisti useita liiketoiminnan muutoshankkeita tehokkuuden parantamiseksi, toimintamallin vahvistamiseksi ja skaalautuvan kasvun tukemiseksi.

- Fazer saattoi päätökseen Koriolla sijainneen gurttilmiston siirron Finnish Food Factorylle Kouvolaan. Finnish Food Factoryn moderni

tuotantolaitos ja kehittyneet valmistusmenetelmät mahdollistavat yhä laadukkaampien kaurapohjaisten gurttien valmistuksen entistä pidemmillä säilyvyysajoilla, mikä on ratkaisevan tärkeää vientimahdollisuuksien lisäämiseksi.

- Työ Fazerin ksylitolitehtaan raaka-aineratkaisun löytämiseksi jatkui. Seuraava tärkeä askel on vaihtoehtoisten raaka-aineiden pilotointi tuotannossa vuoden 2026 alussa.

Vuoden 2025 aikana Fazer edisti toimitusketjun huippuosaamistaan optimoimalla prosesseja ja hyödyntämällä synergioita liiketoimintojen välillä.

- Tehokkuuden parantamiseksi Fazer keskitti makeisliiketoiminnan, Fazer Lifestyle Foodsin ja ksylitoliliiketoiminnan varastotoiminnot yhdelle toimijalle Suomessa.
- Fazer otti käyttöön uuden ruisleipälinjan Lahden leipomossaan. Uusi tuotantolinja vähentää merkittävästi Lahden leipomon energiankulutusta ja koko konsernin CO<sub>2</sub>-päästöjä.

Vuoden 2025 aikana Fazer ryhtyi useisiin toimenpiteisiin parantaakseen tuottavuuttaan ja automatisoidakseen prosessejaan alan parhaan kannattavuuden saavuttamiseksi.

- Fazer teki päätöksen investoida uuteen ERP-järjestelmään modernisoidakseen teknologisen

alustansa sekä parantaakseen kokonaisvaltaisesti tehokkuuttaan ja tuottavuuttaan prosessiautomaation avulla. Uusi järjestelmä tukee vahvasti myös uuden suklaatehtaan tuotantoa.

- Vuoden aikana Fazer jatkoi dataan ja tekoälyyn pohjautuvien ratkaisujen kehittämistä liiketoiminnan ja tukitoimintojen tarpeisiin, muun muassa lisäämään automaatiota ja parantamaan luotettavuutta.

Vuonna 2025 Fazer jatkoi organisaation, henkilöstöjohtamisen ja kulttuurin kehittämistä.

- Vuoden aikana Fazer toteutti uudelleenjärjestelyjä eri puolilla organisaatiota tavoitteenaan varmistaa organisaation ketteryys ja tehokkuus alati muuttuvan toimintaympäristön aiheuttamiin haasteisiin vastaamisessa.
- Yritys jatkoi tuloskeskeisen kulttuurin rakentamista muun muassa investoimalla Fazerin kasvustrategian toteuttamiseen tarvittaviin kriittisiin taitoihin, kuten muutosjohtajuuskyvykkyyksien kehittämiseen ja tulevien johtajien kasvattamiseen.

## Muut kuin taloudelliset tiedot

Fazerin muita kuin taloudellisia tietoja koskevassa selvityksessä kuvataan yrityksen hallinnointitoimia ympäristö- ja henkilöstöasioiden sekä yhteiskunnallisten asioiden osalta ja annetaan tietoa ihmisoikeuksien kunnioittamiseen sekä korruption ja lahjonnan torjumiseen liittyvistä toimenpiteistä. Nämä vapaaehtoisesti



ilmoitettavat tiedot on koottu läpinäkyvyyden edistämiseksi, ja ne perustuvat Suomen kirjanpitolain muita kuin taloudellisia tietoja koskeviin säännöksiin. Lisätietoja Fazerin vastuullisuustyöstä ja vastuullisuuden keskeisistä KPI-mittareista on saatavilla vuosikatsauksessa.

## VASTUULLISUUS KUULUU KIINTEÄSTI FAZERIN LIIKETOIMINTAAN

Fazer kehittää ruokaa ratkaisuna liiketoiminnan vastuullisuuden varmistamiseksi. Vastuullisuus on erottamaton osa Fazerin liiketoimintaa: se on integroitu yrityksen strategiaan ja vaikuttaa kaikkiin Fazerin toimiin johtamisesta, tuotannosta ja toimitusketjusta uusiin tuoteinnovaatioihin ja edelleen tutkimukseen ja kehitykseen, markkinointiin ja brändien kehittämiseen. Edistääkseen vastuullisia toimintatapoja, Fazer tekee yhteistyötä laajan sidosryhmäverkoston kanssa, johon kuuluu muun muassa koulutus- ja tutkimuslaitoksia, viljelijöitä ja kansalaisjärjestöjä.

## VASTUULLISUUDEN HALLINNOINTI JA JOHTAMINEN

Fazerin vastuullisuustyön hallinnointikäytännöt perustuvat YK:n Global Compact -aloitteen kymmenelle kansainväliselle periaatteelle. Yhtiö noudattaa YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevia ohjaavia periaatteita ja on sitoutunut tukemaan YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden toteutumista. Fazerin toimintaa ja vastuullisuustyötä ohjaavat yrityksen arvot, konsernin eettiset ohjeet, vastuullisuuspolitiikka, ihmisoikeuspolitiikka sekä laatu-, ympäristö-, työterveys- ja turvallisuustoimia ohjaava QEHS-politiikka. Hankinnoissaan Fazer nojaa toimittajien

vastuullisuusvaatimukseen (Fazer's Supplier Code of Conduct, SCoC), joita yhtiön käyttämien raaka-aineiden ja palvelujen toimittajien on noudatettava.

Vastuullisuutta koskevissa asioissa ylintä päätösvaltaa Fazerilla käyttävät yhtiön hallitus ja konsernin johtoryhmä. Yhtiön hallitus arvioi ja hyväksyy yhtiön strategian ja vastuullisuuden painopistealueet, konsernitason riskinarvioinnin, joka sisältää muun muassa tunnistetut vastuullisuus- ja ilmatoriskit, sekä Fazerin olennaiset vastuullisuusaiheet ja -raportoinnin. Hallitukselle annetaan säännöllisesti ajantasaista tietoa Fazerin liiketoimintaan liittyvistä vastuullisuusaiheista, yrityksen edistymisestä vastuullisuustavoitteiden saavuttamisessa sekä lainsäädännöllisistä muutoksista ja trendeistä. Vaikka vastuullisuusaiheita on sisällytetty muihin aiheisiin osana hallituksen säännöllisten kokousten esityslistaa, niitä käsitellään erikseen hallituksessa vähintään puolivuositin. Hallituksen puheenjohtaja toimii myös hallituksen ympäristö-, sosiaali- ja hallintoasioiden (ESG) sponsorina ja linkkinä Fazerin ESG-ohjausryhmän ja hallituksen välillä. Sponsorin on vastuussa työn tehokkaasta hallinnoinnista ja tunnistettuja tarpeita vastaavien tavoitteiden saavuttamisesta.

Konsernin vastuullisuustavoitteiden saavuttamisen ja keskeisimpien painopistealueiden huomioimisen varmistamiseksi korkein operatiivinen päätöksentekovalta vastuullisuusasioissa kuuluu Fazer-konsernin johtoryhmälle (FLT). ESG-ohjausryhmä toimii osana Fazerin johtoryhmää. Sitä johtaa konsernijohtaja, ja siihen kuuluvat liiketoiminta-alueiden ja leipomoliiketoimintayksiköiden johtajat sekä

viestintä- ja vastuullisuusjohtaja. ESG-ohjausryhmä käsittelee strategisia vastuullisuusaiheita, vastuullisuuteen liittyviä riskejä ja mahdollisuuksia, vaatimustenmukaisuutta sekä riskien vähentämiseen tähtääviä suunnitelmia ja valmistelee ne konsernin johtoryhmän päätöksentekoa varten. Käytännön vastuullisuustyötä hallinnoivat ja toteuttavat konsernin vastuullisuustiimi sekä liiketoiminta-alueiden vastuullisuus- ja QEHS-asiantuntijat ja muut asiaankuuluvat liiketoiminta- tai projektiryhmät. Ympäristö- ja muita tunnuslukuja tarkastellaan neljännesvuositin liiketoiminta-alueen vastaavan, vastuullisuustiimin jäsenten sekä viestintä- ja vastuullisuusjohtajan kesken. Turvallisuuden ja ruokahävikin kehitystä seurataan kuukausittain liiketoimintayksikötasolla. Tuotantolaitostasolla vastuullisuusasiat on integroitu johtamisjärjestelmiin. Esimerkiksi Fazerin toimipaikkojen työterveyden- ja työturvallisuuden johtamisjärjestelmät perustuvat vähintään paikallisen lainsäädännön vaatimukseen, ja useimmilla toimipaikoilla on myös ISO 14001 ja ISO 45001 -sertifikaatit. Kaikilla Fazerin tuotantolaitoksilla on Global Food Safety Initiativen (GFSI) hyväksymät elintarviketurvallisuuden hallinnan sertifikaatit (FSSC 22000, BRCS, IFS). Näiden lisäksi Fazer ylläpitää tinkimättömiä laatustandardeja ja hyödyntää lukuisia kontrollikeinoja elintarviketurvallisuuden takaamiseksi.

## VASTUULLISUUSRISKIT JA NIIDEN HALLINTA

Fazer arvioi ja analysoi liiketoimintaansa liittyviä vastuullisuusriskejä osana konsernitason riskinarviointiprosessia. Vuonna 2023 laadittu



kaksoisolennaisuusarviointi päivitettiin 2024.

Olennaisuusarviointi tukee tulevan vastuullisuusraportoinnin laajuuden määrittämistä yritysraportointidirektiivin (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) mukaisesti, ja samalla se tarjoaa korvaamatonta tietoa vastuullisuustavoitteiden ja yritysstrategian muokkaamiseksi.

Arvioinnin avulla Fazer pystyi tehokkaasti priorisoimaan keskeiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet. Arvioinnin tulokset löytyvät vuosikatsauksen vastuullisuusosion. Kaikki nämä sisäiset arvoinnit palvelevat konsernitason riskinarviointia.

Osa Fazerin merkittävimmistä strategisista ja operatiivisista riskeistä liittyy kiinteästi vastuullisuuteen, sekä omien toimintojen että etenkin toimitusketjun osalta. Merkittävimmät tunnistetut vastuullisuusriskit liittyvät raaka-aineiden ja energian saatavuuteen ja hintaan, brändi- ja mainehaittoihin, osaamisen hallintaan ja työvoiman saatavuuteen, kuluttajakäyttäytymisen muutoksiin, Fazerin vastuullisuustyön tuloksiin ja sen mahdollisiin vaikutuksiin pääoman saatavuuteen sekä lainsäädännön ja verotuksen muutoksiin. Näitä riskejä kuvataan tarkemmin kohdassa Liiketoiminnan riskit ja epävarmuustekijät. Ilmastoriskejä ja niiden hillitsemistä sekä ilmastotoimien mahdollisuuksia käsitellään tarkemmin myös jäljempänä.

Fazer kiinnittää erityistä huomiota korkean riskin raaka-aineiden, kuten kaakaon, palmuöljyn ja soijan, toimitusketjuihin. Kaikkia Fazerin toimittajia koskevat

perusvaatimukset on kirjattu Fazerin toimittajien vastuullisuusvaatimukseen (Fazer's Supplier Code of Conduct, SCoC). Näiden lisäksi Fazer soveltaa tiukempia standardeja tiettyjen raaka-aineiden, kuten kaakaon, viljan, palmuöljyn, soijan ja hasselpähkinöiden, osalta.

### ILMASTOON LIITTYVÄT RISKIT JA MAHDOLLISUUDET

Ilmastomuutoksen torjunnan muuttuessa yhä kriittisemmäksi Fazer jatkaa työtään vastuullisten tuotteiden kehittämiseksi ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnin hyväksi. Fazer pitää ilmastotoimia tärkeinä liiketoimintamahdollisuuksina, mikä heijastuu myös yrityksen strategiaan. Fazer seuraa tarkasti kuluttajien tarpeita ja ennakoii niissä tapahtuvia muutoksia esimerkiksi kehittämällä liiketoimintaansa, jotta vastuullisten ja kasvipohjaisten kuluttajatuotteiden kysyntään voidaan vastata entistä paremmin.

Ilmastomuutoksen torjuntaan liittyvien liiketoimintamahdollisuuksien lisäksi Fazer on tunnistanut ilmastomuutoksesta johtuvia operatiivisia ja strategisista riskejä. Merkittävimmät ilmastoriskit liittyvät raaka-aineiden saatavuuteen. Vaikka raaka-aineiden saatavuuteen vaikuttavat myös useat muut tekijät, ilmastomuutoksen myötä syntyvät riskit ovat huomattavimpia, sillä ilmastomuutos vaikuttaa koko globaaliin ruoantuotanto- ja -jakelujärjestelmään.

Operatiivisella tasolla Fazer on tunnistanut ilmastomuutoksesta johtuvat akuutit riskit mahdollisena raaka-aineiden saatavuuteen ja hintaan vaikuttavana tekijänä. Äärimmäiset sääolot, kuten rankkasateet tai

kuivuus, voivat pienentää satoja ja heikentää logistiikkaverkoston toimintaa ja aiheuttaa näiden kautta katkoksia raaka-ainetoimituksiin. Nämä riskit ovat erityisen oleellisia Fazerin liiketoiminnan kannalta kriittisten raaka-aineiden, kuten kaakaon, mutta myös viljan, kasviöljyjen, sokerin, pähkinöiden ja maitotuotteiden, osalta. Fazer pyrkii hillitsemään näitä riskejä muun muassa varmistamalla, että kriittisille raaka-aineille on vaihtoehtoisia hankintakanavia, ja ylläpitämällä riittäviä raaka-ainevarastoja.

Strategisella tasolla Fazer arvioi, että ilmastomuutos voi johtaa pitkäaikaisiin fyysisiin ilmastoriskeihin, jotka voivat vaikuttaa raaka-aineiden saatavuuteen myös pysyvämmällä tavalla, etenkin niiden raaka-aineiden osalta, joiden saatavuus rajoittuu tietyille maantieteellisille alueille. Keskilämpötilojen nousu ja siitä seuraavat ilmiöt, kuten kuivuus, epävakaat sääolot ja satoja uhkaavat kasvitaudit, aiheuttavat merkittävän riskin Fazerille tärkeiden raaka-aineiden viljelyolosuhteille, etenkin trooppisilla alueilla. Näitä riskejä pyritään pienentämään useilla toimilla, joihin lukeutuvat vastuullisen viljelyn ja hankinnan eri ohjelmat, hankinta-alueiden ja -kanavien monipuolistaminen sekä uusien reseptien kehittäminen. Fazer on myös mukana useissa pitkän aikavälin tutkimus- ja yhteistyöhankkeissa, joissa kehitetään tulevaisuuden innovaatioita ja teknologioita elintarvikkeiden saatavuuden ja tuotannon turvaamiseksi. Konkreettinen esimerkki tästä on Fazerin osallistuminen tutkimushankkeeseen, jossa tutkitaan soluviljelyä kaakaon viljelymenetelmänä, ilmastomuutoksen uhatessa kaakaon perinteisiä viljelyalueita.



## YMPÄRISTÖVASTUU

Fazer pyrkii torjumaan luontokatoa ja ilmastonmuutosta, vähentämään päästöjään, optimoimaan resurssien käyttöä kiertotalouden periaatteiden mukaisesti sekä vähentämään ruokahävikkiä ja jätteen kokonaismäärää. Yksi Fazerin vastuullisuuden painopistealueista, Ilmasto, luonto ja kiertotalous, keskittyy juuri näihin toimiin. Fazerin toimintojen suurimmat ympäristövaikutukset ovat peräisin arvoketjusta, etenkin raaka-aineiden tuotannosta. Vuonna 2025 Fazer tarkasteli tätä painopistealuetta ja laajensi sitä lisäämällä luonnon sen osaksi korostaakseen yhtiön sitoutumista luontokadon torjumiseen.

Fazer on asettanut kunnianhimoiset päästövähennystavoitteet, jotka ovat Science Based Targets Initiative -aloitteen (SBTi) hyväksymiä. Tavoitteet tukevat Pariisiin ilmastopöytäkirjassa vahvistettua päämäärää rajoittaa ilmaston lämpeneminen 1,5 °C:een. Fazerin tavoitteena on vähentää absoluuttisia kasvihuonekaasujen päästöjään scope 1:n ja 2:n osalta 42 % vuoteen 2030 mennessä vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna ja samassa ajassa myös scope 3:n kasvihuonekaasujen päästöjä 42 %. Fazer pyrkii myös sitouttamaan toimittajansa tieteeseen perustuviin tavoitteisiin. Tavoitteena on, että 53 % Fazerin arvoketjun hankinnoista (ml. raaka-aineet, palvelut, logistiikka ja jakelu) tehdään SBTi:hin sitoutuneilta toimittajilta vuoteen 2025 mennessä.

Vuoden 2025 haastavasta toimintaympäristöstä huolimatta Fazer jatkoi päästövähennystoimiaan selkeiden etenemissuunnitelmien ja toimien avulla.

Vuonna 2025 Fazer edistyi hyvin Science Based Targets -tavoitteiden saavuttamisessa omissa toiminnoissaan (scope 1 ja 2). Päästöt vähenivät 10 % edellisvuoteen verrattuna ja 41 % vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna. Vähennykset johtuvat pääosin uuden sähköisen leipomolinjan käyttöönotosta Lahden leipomossa. Lisäksi Lahdessa kasvatettiin biopohjaisen höyryn osuutta ja kaurajuomatuotannossa siirryttiin kokonaan fossiilittomaan energiaan. Fazerin arvoketjun päästöt (scope 3) kasvoivat 7 % edelliseen vuoteen verrattuna ja 6 % vertailuvuoteen 2020 verrattuna. Kasvu johtui pääasiassa tiettyjen raaka-aineiden, kuten viljan, päästökertoimien muutoksista. Vuonna 2025 Fazer siirtyi viljoissa arvopohjaisista päästökertoimista volyympipohjaisiin päästökertoimiin. Arvoketjun päästöjen laskenta perustuu suurelta osin globaaleihin päästökertoimiin, joten laskelmissa on huomattava määrä epävarmuuksia. Fazer tekee yhteistyötä toimittajiensa kanssa, jotta tulevaisuudessa olisi mahdollista saada enemmän toimittajakohtaisia päästökertoimia.

Ruokahävikin vähentäminen on Fazerille erittäin tärkeää. Yrityksen tavoite on vähentää vältettävissä olevaa ruokahävikkiä 50 % vuoteen 2030 mennessä vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna. Vuonna 2025 Fazer vähensi ruokahävikkiä 12 % edelliseen vuoteen verrattuna ja 24 % vuoden 2020 lähtötasoon verrattuna.

## VASTUULLISET TUOTTEET, INNOVAATIOT JA ELINTARVIKETURVALLISUUS

Fazer-konsernin vastuullisten tuotteiden ja innovaatioiden painopistealue korostaa konsernin tuoteportfolion

kokonaispäästöjen vähentämistä ja tukee yhtiön pyrkimyksiä vähentää päästöjä tuotetasolla. Kasvipohjaisten tuotteiden tarjoaman kasvattaminen ja sellaisten raaka-aineiden suosiminen, joilla on matalampi hiilijalanjälki tukevat tätä tavoitetta. Vuonna 2025 Fazer suoritti pilottikokeilun laskeakseen tuotteidensa tuotekohtaisia hiilijalanjälkiä. Näiden avulla yhtiön on mahdollista tunnistaa keskeiset toimet tuotekohtaisten päästöjen vähentämiseksi.

Konsernin lähestymistapa terveellisyyteen ja ravitsemukseen pyrkii tukemaan yksilöitä tekemään heidän hyvinvointiaan edistäviä ravinto- ja ruokavalintoja. Fazer on sitoutunut vähentämään, kierrättämään ja kehittämään vastuullisia pakkausratkaisuja sekä jatkuvasti parantamaan tarjoamaansa ihmisten ja ympäristön hyvinvoinnin edistämiseksi. Alansa johtavana toimijana Fazer on sitoutunut tekemään yhteistyötä asiakkaiden ja kuluttajien kanssa edistääkseen innovatiivisia ratkaisuja, jotka tukevat globaalin ilmastonmuutoksen hillintää. Vuoden aikana Fazer edisti vastuullisten tuotteiden kehittämistä osana tuoteportfoliotaan. Yhtiö panosti tutkimukseen ja kehitykseen, suoritti testejä, kehitti ja lanseerasi uusia tuotteita sekä mainosti tuotteita herättääkseen kuluttajien huomion ja ostohalukkuuden.

Fazerin tutkimus- ja innovaatioyksikkö Fazer Labilla on käynnissä vuonna 2023 aloitettu, kolmivuotinen kiertotalouteen liittyvän Fazer Upcycled -ohjelma, joka on saanut rahoitusta myös Business Finlandilta. Ohjelma pyrkii kiihdyttämään innovaatiota kehittämällä uusia tapoja tuottaa lisäarvoa tuotannon sivuvirroista ja tuotannon



ylijäämästä. Sen lisäksi, että ohjelman puitteissa kehitetään vastuullisia raaka-aineita ruokateollisuuden tarpeisiin, ohjelma pyrkii kehittämään myös täysin uudentyyppisiä vastuullisia kuluttajatuotteita. Vuonna 2025 Fazer Upcycled -ohjelmassa keskityttiin etenkin viljan sivuvirtoihin, kuten vehnäleseeseen käyttöön. Myös makeistuotannon sivuvirrat ovat olleet ohjelmassa keskeisessä roolissa. Ohjelman puitteissa kartoitettiin myös mahdollisia kumppaneita, jotka voisivat hyödyntää Fazerin sivuvirtoja omassa tuotannossaan.

Fazerin tutkimus- ja kehitystoiminta keskittyy ravitsemukseen ja kasvipohjaiseen ruokaan liittyviin innovaatioihin. Vuosina 2022–2025 Fazer osallistui esimerkiksi suomalaiseen CERAFIM-tutkimus- ja kehityshankkeeseen, jossa tutkittiin soluviljeltyä kaakaota suklaan vaihtoehtoisena ainesosana. Fazer sai tähän rahoitusta Business Finlandilta. Osana Yhdysvaltain Kansallisen tiedesäätiön (National Science Foundation, NSF) laajaa yhteistyötä, jossa oli osajia ja yhteistyökumppaneita Suomesta ja Yhdysvalloista, Fazer osallistui Future Food Bioeconomy (Tulevaisuuden ruuan bioekonomia) -nimellä kulkevaan hankkeeseen. Hankkeen tavoitteena on kehittää uusia hybridielintarvikeraaka-aineita ja -tuotteita, joissa yhdistyvät kasvipohjaiset ja soluviljeltyt raaka-aineet. Osana laajempaa hanketta Fazerin oma tutkimus keskittyy uraauurtaviin raaka-aineisiin ja tuotteisiin: kaakaon vaihtoehtoihin, terveellisempiin ja vastuullisempiin vaihtoehtoihin sokerille ja fermentaatioon pohjautuvien teknologioiden mahdollisuuksiin. Fazerin hanke on saanut rahoitusta Business Finlandilta.

Fazer työskentelee tuotteidensa ensiluokkaisen turvallisuuden ja laadun varmistamiseksi muun muassa kaikissa sen toimipaikoissa käytössä olevilla sertifioiduilla elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmillä (esim. FSSC 22000). Näihin kuuluvat myös sisäiset ja ulkoiset auditoinnit elintarviketurvallisuusmääräysten noudattamisen varmistamiseksi. Fazerilla on korkeat laatustandardit raaka-aineille, tiukat allergeenejä koskevat ohjeistukset ja systemaattiset laadunvarmistusprosessit valmiille tuotteille. Fazerilla on käytössään useita toimenpiteitä, joilla pienennetään elintarviketoksiin liittyviä riskejä ja parannetaan elintarvikkeiden suojelua. Näihin kuuluvat esimerkiksi kulunvalvontajärjestelmät. Vuonna 2025 tehtiin yksi elintarviketurvallisuuteen liittyvä takaisin veto. Tuote vedettiin takaisin varotoimena allergeenien takia.

#### VASTUULLINEN HANKINTA

Vastuullinen hankinta on yksi Fazerin tärkeimmistä vastuullisuuden painopistealueista, ja yritys pyrkii reiluun ja vastuulliseen toimitusketjuun. Vastuullinen hankinta käsittää sekä ympäristö- että sosiaaliset näkökohdat. Fazer kiinnittää erityistä huomiota tärkeimpien ja korkeimman riskin raaka-aineiden toimitusketjuihin, kuten kaakaon, palmuöljyn ja soijaan. Vuonna 2025 Fazer valmistautui systemaattisesti ja ennakoivasti Euroopan Unionin metsäkatoasetuksen (European Union Deforestation Regulation, EUDR) voimaantuloon.

Yhden keskeisimmän raaka-aineensa, kaakaon, osalta Fazer vahvisti vastuullisen hankinnan käytäntöjään ottamalla vuonna 2022 käyttöön Fazerin kaakaostandardin.

Standardissa asetetaan konkreettisia vaatimuksia kaakaolle Fazerin viljelijäohjelmien puitteissa, ja se on kehitetty yhdessä riippumattoman auditoijan SCS Global Servicesin kanssa.

Fazerin Kaakaovisio-ohjelman puitteissa satokausi 2024–2025 oli tarkastuspykkin ensimmäinen vuosi. Siihen sisältyi paikan päällä tehtyjä arviointeja Ecuadorissa, Nigeriassa ja Norsunluurannikolla ja vierailuja niin kaakaotiloille kuin lisensoitujen edustajien, osuuskuntien ja toimittajien luona. Tulokset olivat pääosin linjassa aiempien vuosien tulosten kanssa. Nigerian osalta tulokset olivat yleisesti ottaen myönteisiä, ja siellä havaittiin yksi vaatimustenvastaisuus, joka edellytti korjaavia toimia. Havainto liittyi viljelijärekisterin ylläpitoon. Ecuadorissa ei havaittu korjaavia toimia vaativia puutteita. Norsunluurannikolla merkittiin useita vaatimustenvastaisia havaintoja. Kriittisiin havaintoihin kuuluivat viljelijärekisterien epätarkkuudet, kemikaalien käsittelyyn liittyvät haasteet sekä puutteet lapsityövoiman käytön lopettamiseen tähtäävissä seuranta- ja valvontaohjelmissa. Kaikkien havaintojen korjaussuunnitelmat ja -toimenpiteet oli saatu päätökseen ja hyväksytty joulukuussa 2025. Korjaavien toimenpiteiden seurauksena Fazer sai SCS Globalilta todistuksen, joka vahvisti kaakaostandardimme mukaisen toiminnan.

Vuonna 2025 Fazer hankki kaiken kaakaonsa vastuullisesti hallinnoiduista lähteistä. Kaakaosta 56 % (47 %) hankittiin joko Fazerin omien viljelijäohjelmien tai Cocoa Horizons -ohjelman kautta. Loput 44 % (53 %) oli Rainforest Alliancen tai Fairtrade-kaakao-ohjelman sertifioidua.



Vuonna 2025 Fazer uudisti viljanviljelyohjelmansa, joka alun perin luotiin jo vuonna 2013, edistääkseen entisestään vastuullisia viljelykäytäntöjä. Päivitetty ohjelma määrittelee konkreettisia toimenpiteitä viljantuotannon ympäristövaikutusten ja päästöjen vähentämiseksi sekä luonnon monimuotoisuuden edistämiseksi. Osana tätä työtä Fazer aloitti yhteistyön lannoitevalmistaja Yaran kanssa kannustaakseen viljelijöitä Climate Choice -lannoitteiden käyttöön. Ohjelmaan osallistuvat viljelijät sitoutuvat kuuteen viljelyperiaatteeseen, joiden tarkoituksena on vähentää ympäristövaikutuksia ja päästöjä sekä edistää luonnon monimuotoisuutta. He sitoutuvat myös käyttämään Climate Choice -lannoitteita ja osallistumaan säännöllisiin auditointeihin. Ohjelman vaatimukset täyttävät sopimusviljelijät saavat ohjelmassa määriteltyjen periaatteiden mukaisesti viljellystä viljasta hintapreemion. Uudistettu Viljavisio -ohjelma pilotoitiin Suomessa vuonna 2025, ja yhtiön tavoitteena on lisätä sen laajuutta merkittävästi vuodesta 2026 alkaen.

Vuonna 2025 Fazer jatkoi raaka-ainesitoumustensa edistämistä. Fazer on aktiivisesti tutkinut vaihtoehtoja palmuöljyn korvaamiseksi tarjoomassaan. Vuodesta 2019 Fazer on vähentänyt palmuöljyn käyttöä tuotteissaan peräti 86 %. Vuonna 2025 Fazerin tuotteissaan käyttämästä palmuöljystä lähes 100 % (99 %) oli segregoitua. Vain hyvin pieni osuus, noin 1 % oli massatasejärjestelmän mukaista palmuöljyä. Segregoitu jäljitettävyyden varmistaa tuotteen olevan RSPO-sertifikaattijärjestelmän (Roundtable for Sustainable Palm Oil) vaatimusten mukainen.

Fazer sitouttaa toimittajia vastuullisuuteen eri tasoilla, jotka vaihtelevat sopimuksista sertifiointi- ja koulutusohjelmiin sekä riski- ja vastuullisuusarvioinneista auditointeihin. Kaikkien Fazerin toimittajien, alihankkijat mukaan lukien, on noudatettava toimittajia koskevia vastuullisuusvaatimuksia (Supplier Code of Conduct, SCoC). Vuoden 2025 loppuun mennessä 90 % (89 %) tavarantoimittajista osuutena kokonaisostoista oli allekirjoittanut Fazerin toimittajia koskevat vastuullisuusvaatimukset. Vuoden aikana Fazer jatkoi metsä-, maaperä- ja viljelypäästöjä (FLAG) laskemista asettaakseen uudet tavoitteet elintarvikeyrityksille asetettujen SBTi-vaatimusten mukaisesti. Fazer saavutti tavoitteensa sitouttaa 53 % toimittajistaan osuutena kokonaisostoista jo vuonna 2024, ja uusi sitouttamistavoite arvioidaan osana FLAG-tavoitelaskentaa vuonna 2026.

## HENKILÖSTÖ, TYÖLLISTÄMINEN JA SOSIAALISET ASIAT

Neljäs Fazerin vastuullisuuden painopistealueista on Ihmiset ja hyvinvointi. Fazerin tavoitteena on vaikuttaa myönteisesti ihmisten elämään. Yhtiö pyrkii vaalimaan turvallista ja inspiroivaa työympäristöä, jossa työntekijät voivat oppia ja voida hyvin. Yrityksen henkilöstöohjelmaan kuuluvia aiheita ovat terveys ja turvallisuus, sitoutuminen ja hyvinvointi sekä monimuotoisuus ja osallisuus. Fazerin henkilöstöön kuului vuoden 2025 lopussa 4 693 (4 764) työntekijää (kokoaikaisiksi muutettuna). Omien työntekijöidensä lisäksi Fazerilla on välillisiä työllistämisaikavaihteluja toimittajiensa ja kumppaneidensa työntekijöihin.

Henkilöstön turvallisuus on etusijalla Fazerilla ja yritys pyrkii aktiivisesti nollan tapaturman tavoitteeseen. Vuonna 2025 Fazerin tapaturmataajuus (Lost Time Accident Frequency, LTAF) oli 2,7 (4,0), merkittävä parannus edellisvuodesta. Yritys jatkaa systemaattista työtä työympäristöjen ja -tapojen turvallisuuden parantamiseksi sekä työntekijöiden sitoutumisen lisäämiseksi pitkällä aikavälillä.

Vuonna 2025 tehtiin 14 811 turvallisuushavaintoa, 6 % enemmän kuin edellisvuonna. Vuonna 2025 ei sattunut kuolemaan johtaneita tapaturmia.

## IHMISOIKEUDET, KORRUPTION VASTAINEN TYÖ JA LAHJONNAN EHKÄISEMINEN

### Ihmisoikeuksien kunnioittaminen

Ihmisoikeuksien kunnioittaminen ja niiden loukkausten ehkäiseminen on Fazerille ensiarvoisen tärkeää. Vuonna 2022 Fazer laati ihmisoikeusriskien ja -vaikutusten arvioinnin kartoittaakseen ja ymmärtääkseen mahdollisia haitallisia vaikutuksia koko Fazerin arvoketjussa. Arviointi vahvisti, että maailmanlaajuisissa raaka-aineiden toimitusketjuissa, kuten Fazerinkin toimitusketjuissa, on suuria riskejä lapsityövoimaan, nykyaikaiseen orjuuteen, työturvallisuuteen ja -terveyteen sekä asianmukaiseen palkkaukseen liittyen. Fazer on käyttänyt tuloksia avuksi toimitusketjuohjelmien laajentamisessa ja ihmisoikeusrikkomuksia ehkäisevän työn vahvistamisessa. Tulosten avulla yhtiö voi myös paremmin seurata, miten se onnistuu ehkäisemään ja hillitsemään vaikutuksia tulevaisuudessa. Fazer on sitoutunut jatkuvaan parantamiseen ja on jäsen ihmisoikeuksien



kunnioittamista ja niiden loukkausten ehkäisemistä edistävissä verkostoissa, kuten Nordic Business Network for Human Rights ja YK:n Global Compact European Peer Learning Group on Business and Human Rights. Vuonna 2025 Fazer vahvisti due diligence -kyvykkyksiään ihmisoikeuksien ja ympäristövaikutusten osalta kouluttamalla hankintaorganisaatiotaan ja ottamalla käyttöön työkalun, jonka avulla on aikaisempaa helpompaa tunnistaa kategoriakohtaisia riskejä. Lisäksi Fazer teki aktiivista yhteistyötä ulkoisten sidosryhmien kanssa. Näiden toimenpiteiden avulla yhtiö paransi näkyvyyttä mahdollisiin vaikutuksiin koko arvoketjussa ja edisti aikaisempaa vankempia due diligence -käytäntöjä.

Kaakao on Fazerille keskeinen raaka-aine, ja yhtiö tekee parhaansa varmistaakseen kaakaon saatavuuden sekä tuotannon vastuullisuuden ja kaakaoviljelijöiden asianmukaisen toimeentulon. Fazerin kaakao on vastuullisesti hallinnoituista lähteistä hankittua ja ulkoisen tarkastajan toimesta tarkastettua.

Fazerille vastuullisesti hallinnoitu lähde tarkoittaa kaakaon toimitusketjussa olevaa ohjelmaa, joka asettaa ympäristö- ja sosiaaliset kriteerit kaakaontuotannolle ja jonka riippumaton kolmas osapuoli on varmentanut. Kriteerit asettavat etusijalle ihmisten ja planeetan hyvinvoinnin esimerkiksi edellyttämällä ympäristöystävällisten viljelymenetelmien käyttöä, oikeudenmukaisten palkkojen maksamista viljelijöille ja kaakaoviljelmien ja viljelijäyhteisöjen hyvinvointiin panostamista pitkällä aikavälillä. Fazerin kaakaostandardi kuvaa Fazerin

konkreettisia vaatimuksia vastuullisesti hallinnoituille lähteille.

Fazerin kaakaostandardin kriteerit on laadittu yhteistyössä riippumattoman auditoijan, SCS Global Servicesin, kanssa. Vertailukohtien määrittämisessä on käytetty tunnettuja standardeja, kuten Rainforest Alliancea ja Cocoa Horizonsia. Kriteerit on myös yhdenmukaistettu alan parhaiden käytäntöjen kanssa. Lisäksi standardia laadittaessa on huomioitu asiakkaiden vaatimuksiin, riskinarviointiin ja tutkimustuloksiin liittyviä tekijöitä. Kriteerit arvioidaan vähintään kolmen vuoden välein. Näin varmistetaan, että Fazerin kaakaostandardi on linjassa alan kehityksen kanssa.

Fazerin kaakaostandardi koostuu 28 vaatimuksesta tai kriteeristä, jotka on jaoteltu viiteen osioon: hallinnointi, sosiaaliset näkökohdat, ympäristö, tuotteiden laatu ja jäljitettävyyden. Jokaista kriteeriä vastaa yksi tai useampi indikaattori, joka kuvaa tarkemmin standardinmukaisuutta koskevaa vaatimusta. Indikaattoreista 22 on kriittisiä. Jos niiden osalta havaitaan puutteita, toimittajan on toteutettava korjaavat toimenpiteet välittömästi. Lisäksi toimittajien, jotka saavat auditoinnissa alle 80 prosentin tuloksen, on esitettävä suunnitelma jatkuvaa parantamista varten. Fazer vaalii pitkäjänteistä yhteistyötä ja edellyttää toimittajiltaan vahvaa sitoutumista.

Lapsityövoiman käytön ehkäisemiseksi ennakoivasti Fazerilla on käytössään CLMRS-järjestelmä (Child Labour Monitoring and Remediation Systems). Asianomaiset tavarantoimittajat toimittavat yhtiölle säännölliset raportit,

joiden avulla yhtiö voi seurata tiiviisti lapsityövoimaan liittyviä tapauksia tai riskejä ja puuttua niihin nopeasti.

### **Korruption vastainen työ ja lahjonnan ehkäiseminen**

Fazer ei hyväksy minkäänlaista lahjontaa tai korruptiota, ei omassa toiminnassaan eikä tavarantoimittajiensa tai kumppaniensa toiminnassa. Fazer kouluttaa jatkuvasti henkilöstöään varmistaakseen, että yrityksen lahjonnantorjuntaohjelmaa ja toimintamaiden omaa lainsäädäntöä noudatetaan. Eettisten ohjeiden koulutus on tärkeä väline, jolla yhtiö valmentaa työntekijöitään tuntemaan eettiset liiketoimintakäytännöt.

Vuoden 2025 lopussa 93 % (96 %) Fazerin toimihenkilöistä oli suorittanut yhtiön eettisten ohjeiden koulutuksen ja 87 % (86 %) yhtiön tuotantotyöntekijöistä oli katsonut eettisten ohjeiden koulutusvideon. Kaikkiaan, 89 % (89 %) yhtiön työntekijöistä oli suorittanut eettisten ohjeiden koulutuksen vuoden loppuun mennessä.

Henkilöstö ja ulkoiset osapuolet voivat ilmoittaa havaituista tai epäilyistä vakavista väärinkäytöksistä whistleblowing-järjestelmän kautta. Vuonna 2025 järjestelmän kautta ilmoitettiin kaksi tapausta, joiden arvioitiin täyttävän whistleblowing-ilmoituksen kriteerit. Yksi tapaus koski rikettä korruption ja lahjonnan vastaisessa työssä. Tapaus tutkittiin, mutta todettiin perusteettomaksi, jonka jälkeen se suljettiin. Toinen tapaus koski mahdollista terveyteen ja turvallisuuteen liittyvän lain tai ohjeistuksen rikkomista. Raportin perusteella ryhdyttiin korjaaviin toimenpiteisiin, joiden jälkeen tapaus päätettiin.



Hallitus saa vuosittain raportin whistleblowing-järjestelmän kautta ilmoitetuista väärinkäytöksistä.

## Tutkimus ja kehitys

Vuonna 2025 Fazer päivitti tutkimus- ja kehitysstrategiansa sekä terävöitti tutkimus- ja kehitysohjelmaansa. Ohjelma rakentuu määritellyille teemoille ja teknologisille ratkaisuille sekä Fazerin ravitsemusagendalle. Vuoden aikana työtä tehtiin raaka-aineiden uusiokäyttöön ja vaihtoehtoihin kaakaoratkaisuihin liittyvissä, Business Finlandin rahoittamissa hankkeissa. Valikoituja sisäisiä hankkeita, joiden keskiössä olivat viljateknologiat, sokeri ja makeutus, vaihtoehtoiset proteiinit ja rasvat sekä ravitsemusagenda edistettiin aktiivisesti. Fazerin ravitsemusagenda kattaa muun muassa täysjyvätuotteiden, ravintokuidun ja kasvisproteiinien ravitsemukselliset näkökohdat sekä yleisen siirtymän kohti kasvipohjaisempaa ruokavaliota.

Fazer Upcycled -ohjelman tarkoituksena on löytää ja kehittää lisäarvoa tuottavia ratkaisuja ruuantuotannon sivuvirroista ruokahävikin vähentämiseksi. Nämä voivat olla uusia elintarvikekonsepteja tai raaka-aineita, raaka-aineita solumaatalouden tarpeisiin tai kestäviä ratkaisuja muuhun kuin elintarviketeollisuuden käyttöön. Ohjelman päätavoite on kehittää uusia tapoja vähentää ruokahävikkiä.

Fazer tutkii aktiivisesti vaihtoehtoja perinteiselle kaakaolle, muun muassa fermentoituun pohjoismaiseen viljaan, kuten rukiiseen ja kauraan perustuvia ratkaisuja, sekä soluviljeltyä kaakaota. Osana laajempaa konsortiota, johon kuului kumppaneita ja yhteistyökumppaneita Suomesta ja

Yhdysvalloista, Fazer osallistui Yhdysvaltain Kansallisen tiedesäätiön (National Science Foundation, NSF) Future Food Bioeconomy -projektiin, jonka tavoitteena on kehittää uusia hybridielintarvikeraaka-aineita ja -tuotteita, joissa yhdistyvät kasvipohjaiset ja soluviljeltyt raaka-aineet. Vuonna 2025 Yhdysvaltain konsortion kumppanit vierailivat Suomessa ja Fazerilla. Ohjelman tutkimustoiminta on ollut menestyksekkästä, ja Fazer etenee vähitellen kohti hankkeen tulosten kaupallistamista.

Taste the Future on Fazerin konsepti muun muassa vaihtoehtoisten kaakaotuotteiden testaamiseen ja lanseeraamiseen. Vuonna 2025 Yhdysvalloissa esiteltiin Taste the Future Solein-proteiinilla. Taste the Future -konseptin puitteissa lanseeratun, pohjoismaiseen viljaan perustuvan kaakaonkaltaisen tuotteen tuotantoa laajennettiin ja ensimmäinen kaupallinen tuote lanseerattiin menestyksekkäästi.

Vuoden 2025 Fazer-konsernin tutkimus- ja tuotekehityskustannukset olivat 10,7 miljoonaa euroa (10,8).

## Liiketoiminnan riskit ja epävarmuustekijät

Riskienhallintapolitiikkansa mukaisesti Fazer arvioi ja analysoi konsernin strategisia, operatiivisia ja taloudellisia riskejä vähintään neljännesvuosittain ja toimii niiden vähentämiseksi. Riskienhallintaprosessi on kuvattu vuoden 2025 hallinnointiraportissa.

## RAAKA-AINEIDEN JA KÄYTTÖHYÖDYKKEIDEN HINTAJA SAATAVUUS

Fazer-konsernin strategia perustuu kannattavalle kasvulle. Fazer ostaa suuria määriä raaka-aineita, ja tiettyjen avainraaka-aineiden, kuten kaakaon ja viljan, saatavuus ja kohtuullinen hinnoittelu ovat kriittisen tärkeitä Fazerin liiketoiminnan menestykselle. Geopoliittinen epävarmuus ja muut häiriöt toimitusketjussa voivat aiheuttaa äkillisiä ja huomattavia saatavuusongelmia sekä raaka-aineiden ja pakkausmateriaalien, käyttöhyödykkeiden tai kuljetusten kustannusten nousua. Näillä voi olla vaikutuksia Fazerin kannattavuuteen, jos kustannusten nousua ei pystytä siirtämään tuotteiden hintoihin välittömästi.

Parantaakseen näkemystään tärkeimpien raaka-aineiden markkinakehityksestä Fazer kehittää jatkuvasti yhteistyötä valittujen toimittajien kanssa ja etsii vaihtoehtoisia kilpailukykyisiä toimittajia riskien hallitsemiseksi. Fazer-konsernin hankinnan tavoitteena on hallita hinnoitteluun, laatuun, kapasiteettiin, saatavuuteen ja muihin vaatimuksiin liittyviä riskejä sekä ymmärtää maantieteellisiä riippuvuuksia. Kaakao on yksi Fazerin keskeisimmistä raaka-aineista. Muutaman edellisen vuoden aikana sään ääri-ilmiöt ja niihin osin liittyvät kasvitaudit ovat vaikuttaneet merkittävästi kaakaosatoihin, aiheuttaen äkillisiä haasteita kaakaon hintaan ja saatavuuteen liittyen. Vuonna 2025 kaakaon saatavuushaasteet helpottivat ja hinnat tasaantuivat jossain määrin. Siitä huolimatta hinnan vaihtelu on jatkunut, ja Fazer Makeiset on ryhtynyt useisiin toimenpiteisiin riskin hillitsemiseksi, mukaan lukien kaakaon hinnan suojaaminen, hinnoittelumuutokset,



vaihtoehtoisten maantieteellisten kaakaonhankinta-alueiden kartoittaminen sekä portfolion, reseptien ja raaka-aineiden muokkaaminen. Riskien vähentämiseen tähtäävät toimenpiteet ja markkinakehityksen seuraaminen ovat yhtiön johdolle ensiarvoisia toimia. Fazer suojaa raaka-aineiden, kuten kaakaon ja muiden hyödykkeiden, hintoja konsernin suojaamispolitiikkojen mukaisesti.

### MAINE JA BRÄNDI

Fazerin maineen ja brändi-imagon edistäminen ja suojeleminen ovat ensiarvoisen tärkeitä tekijöitä yrityksen liiketoiminnan menestykselle. Fazerin menestys on yhteydessä yhtiön kykyyn ylläpitää ja kasvattaa brändejään ja kehittää tarjoomaansa vastaamaan kuluttajien odotuksia ja asiakkaiden vaatimuksia. Fazerin brändien on tehokkaasti vastattava hyvinvointia koskeviin kuluttajatarpeisiin sekä otettava huomioon muutokset kuluttajien suhtautumisessa tiettyihin ainesosiin sekä heidän odotuksensa liittyen tuotteiden ravitsemuksellisiin tekijöihin ja ainesosien, tuotantoketjun ja pakkausten vastuullisuuteen. Tässä pyrkimyksessä epäonnistuminen voisi vaikuttaa negatiivisesti Fazerin brändeihin.

Lisäksi Fazerin kyky ylläpitää ja kehittää brändimielikuvaansa riippuu yhtiön kyvystä ennakoida muutoksia ja mukautua nopeasti muuttuvaan markkina- ja mediaympäristöön, johon kuuluvat muun muassa olemassa olevat ja nousevat sosiaalisen median kanavat ja verkkoalustat. Vuonna 2025 Fazerin maine pysyi vahvana, ja yhtiö valittiin Suomen kolmanneksi maineikkaimmaksi yritykseksi.

### ENERGIA

Elintarviketeollisuus on energiantensiivistä, ja suurin osa lämpöenergiasta tuotetaan maakaasulla. Sähköenergian suurin yksittäinen käyttökohde on jäähdyttäminen.

Vuonna 2025 energiamarkkinat pysyvät vakaina, joskin edelleen jatkuvat geopolitiittiset konfliktit varjostivat energiamarkkinoita. Vuoden aikana Fazer jatkoi energiatrategiansa toimeenpanoa ja teki useita investointipäätöksiä tavoitteenaan laajentaa energialähteiden käyttöä, parantaa energiatehokkuuttaan ja vähentää päästöjään.

### TYÖVOIMA JA OSAAMISEN HALLINTA

Fazerin strategian toteutuksessa ja strategisessa muutoksessa tarvitaan uusia taitoja ja uutta osaamista. Varmistaakseen kilpailukykyä ja kannattavan kasvun sekä pystyäkseen parantamaan toimintojensa tehokkuutta Fazerin on pystyttävä houkuttelemaan ja pitämään työntekijät, joilla on tarvittavia taitoja ja osaamista. Fazer on menestynyt työnantajakyselyissä Suomessa ja on kyennyt houkuttelemaan osaavia työntekijöitä. Maissa, joissa Fazer on vähemmän tunnettu, on panostettu työnantajamielikuvan vahvistamiseen ja toteutettu muita toimenpiteitä, joilla Fazerin tunnettuutta työnantajana pyritään parantamaan.

Fazer pyrkii jatkuvasti tunnistamaan työntekijöitä, joilla on runsaasti potentiaalia ja joiden osaaminen vastaa yhtiön tulevaisuuden tarpeita. Kehittämällä ja parantamalla systemaattisesti palkkiojärjestelmiä, koulutusohjelmia ja

urakehitysohjelmia Fazer pyrkii varmistamaan, että osaavaa työvoimaa on saatavilla myös tulevaisuudessa.

### KULUTTAJAKYSYNTÄ, TUOTTEET JA INNOVAATIOT

Fazerin tuotteiden kysyntää voivat heikentää muuttuvat kuluttajamieltymykset, kilpailijoita pidemmät innovaatioisyklit ja korkea hintamielikuva. Myös epäonnistuminen kasvavien kategorioiden brändiportfolion kehittämisessä ja laajentamisessa Suomen ulkopuolella voisi vaikuttaa kuluttajakysyntää heikentävästi. Fazer seuraa kuluttajamieltymyksiä ja trendejä jatkuvasti tiiviissä yhteistyössä vähittäiskaupan asiakkaidensa kanssa. Yhtiö pyrkii löytämään mahdollisuuksia panostaa ja laajentaa kasvukategorioiden keskittymällä jatkuvasti valikoimaan, uutuustuotteisiin ja innovaatioihin sekä vastaamalla kuluttajien odotuksiin.

Vuoden 2025 aikana kilpailu niin kaupan omien merkkien kuin brändituotteidenkin kanssa on kiristynyt entisestään kaikilla Fazerin markkinoilla, ja markkinoille on tullut myös useita kansainvälisiä toimijoita.

### VASTUULLISUUS

Vastuullisuus on olennainen osa Fazer-konsernin ja sen liiketoiminta-alueiden strategioita. Yhtiöllä on kunnianhimoiset vastuullisuustavoitteet esimerkiksi päästöjen ja ruokahävikin vähentämiseksi, vastuullisten pakkausten kehittämiseksi sekä vastuullisen hankinnan varmistamiseksi. Näiden tavoitteiden saavuttamisessa epäonnistuminen voisi johtaa mainehaittoihin ja kustannustehokkaan pääoman rajoitettuun saatavuuteen. Riskin hillitsemiseksi Fazerilla on selkeästi määritellyt



etenemissuunnitelmat, joiden säännöllisellä seurannalla varmistetaan asetettujen tavoitteiden saavuttaminen. Mikäli määritetyistä etenemissuunnitelmista poikettaisiin, korjaaviin toimenpiteisiin ryhdyttäisiin välittömästi.

### **MUUTOKSET SÄÄNTELYSSÄ JA VEROTUKSESSA**

Elintarvikeala on vahvasti säänneltyä ja valtionhallinnon valvomaa. Elintarvikkeiden tuotantoa, pakkaamista ja jätehuoltoa sekä terveyttä ja turvallisuutta koskevia käytäntöjä säännellään useilla laeilla ja määräyksillä. Valtionhallinnon viranomaiset muuttavat säännöllisesti sekä itse lakeja ja määräyksiä että olemassa olevien säännösten tulkintoja. Lisäverojen kohdentaminen tiettyihin tuotteisiin tai ainesosiin voisi vaikuttaa haitallisesti Fazerin liiketoimintaan. Ilmastomuutokseen liittyvät huolet saattavat johtaa uusiin lainsäädännöllisiin vaatimuksiin, joiden avulla ilmastomuutoksen vaikutuksia pyritään vähentämään tai hillitsemään. Nämä muutokset saattavat lisätä energiaan tai pakkaamiseen liittyviä toimintakustannuksia niihin kohdentuvien verojen tai säännösten kautta. Osana laaja-alaisia vastuullisuustoimia Fazer parantaa jatkuvasti toimintojensa energiatehokkuutta ja pyrkii päästövähennyksiin koko toimitusketjussaan.

Epäselvän ja muuttuvan EU-sääntelyn suuri määrä liittyen muun muassa ympäristö- ja vastuullisuuskysymyksiin lisää Fazerin hallinnollista taakkaa ja vaikeuttaa keskittymistä vaikuttavaan vastuullisuustyöhön.

### **MUUTOKSET KILPAILUYMPÄRISTÖSSÄ**

Elintarvikeala on vahvasti kilpailtu. Fazerin merkittävimmät kilpailijat ovat ruokatuotteita valmistavia yrityksiä, joista osa toimii paikallisesti ja usealla maantieteellisellä alueella tai jopa globaalisti. Kilpailijoiden taholta tuleviin haasteisiin vastaamisessa epäonnistuminen voisi vaikuttaa Fazerin liiketoimintaan haitallisesti. Suurten kilpailijoiden fuusioituminen voisi muuttaa markkinadynamiikkaa ja mahdollisesti myös Fazerin asemaa. Kilpailutilannetta seurataan jatkuvasti konsernissa ja liiketoiminta-alueilla riskien hallitsemiseksi. Fazerin tavoitteena on vastata kilpailuun huolehtimalla korkeaprofiilisten brändituotteiden tarjoomasta, hoitamalla asiakassuhteita hyvin, parantamalla toiminnan tehokkuutta ja kehittämällä tuotevalikoimaa kilpailijoista erottumiseksi ja kilpailukyvyyn lisäämiseksi. Saadakseen tietoa kuluttajien tarpeista ja odotuksista Fazer panostaa merkittävästi kuluttajatietämyksen kasvattamiseen ja kehittää tuotevalikoimaansa tämän tietämyksen pohjalta.

### **SUKLAATEHDASINVESTOINTI**

Fazerin strateginen tavoite on vahvistaa asemaansa Suomen johtavana kuluttajatuoteyhtiönä. Kasvua kiihdytetään kuluttajalähtöisillä innovaatioilla, trendikkäillä tuotekategoriolla sekä T&K-toiminnalla. Osana strategian toteuttamista Fazer päätti heinäkuussa 2025 investoida noin 400 miljoonaa euroa uuteen huippuluokan suklaatehtaaseen. Investoinnilla halutaan vastata kuluttajien tulevaisuuden odotuksiin sekä parantaa työskentelyolosuhteita, tehokkuutta ja energiatehokkuutta. Uusi tehdas korvaa osin nykyisen suklaatehtaan Vantaalla. Tehtaan rakennustyöt alkoivat vuoden 2025 jälkimmäisellä

puoliskolla, ja niiden arvioidaan valmistuvan vuoden 2028 aikana. Hankkeen laajuuden ja monimutkaisuuden vuoksi Fazer on ottanut käyttöön kattavat riskienhallintatoimenpiteet hankkeeseen liittyvien riskien lieventämiseksi. Rakentamisen tai uusien teknologioiden käyttöönoton merkittävä viivästyminen ja siitä johtuva uuden tehtaan viivästynyt käyttöönotto voisivat vaikuttaa Fazerin taloudelliseen kehitykseen epäsuotuisasti ja heikentää Fazerin kilpailukykyä tulevaisuudessa.

### **KYBERRISKIT**

Vallitseva geopoliittinen tilanne ja toiminnan riippuvuus ICT-infrastruktuurista ja -järjestelmistä lisäävät merkittävästi ICT- ja kyberriskejä. ICT-ratkaisuihin liittyvät haasteet voivat johtaa häiriöihin tai katkoksiin tuotannossa tai toimituksissa, tehottomuuteen, luottamuksellisten tietojen menetykseen tai tietomurtoihin, jotka voisivat vuorostaan vaikuttaa haitallisesti Fazerin toimintaan, maineeseen ja asiakassuhteisiin. Fazer tiedostaa, että erinäiset EU-direktiivit, kuten NIS2-direktiivi (Euroopan unionin kyberturvallisuusdirektiivi) muuttuvat ja kehittyvät jatkuvasti. Nämä direktiivit asettavat yrityksille uusia vaatimuksia, edellyttäen näitä sopeuttamaan kyberturvallisuusstrategioitaan ja -toimintatapojaan.

Fazer-konsernin ICT-funktio hallinnoi tietoturvaan liittyviä riskejä minimoimaan pyrkiviä toimia yhteistyössä eri toimintojen edustajista koostuvan Information Security Forumin kanssa. Työn keskiössä ovat toiminnan jatkuvuuden ja järjestelmävalmiuden parantamiseen tähtäävät suunnitelmat, mukaan lukien kattavat suunnitelmat toimintojen nopeasta palauttamisesta ja

ylläpitämisestä mahdollisten häiriöiden tai katkosten sattuessa. ICT-järjestelmiä kartoitetaan säännöllisesti mahdollisten haavoittuvuuksien havainnoimiseksi ja poistamiseksi. Myös henkilöstön säännölliset koulutukset ICT- ja tietoturvaan liittyen ovat tärkeässä roolissa kyberriskien pienentämisessä. Vuoden 2026 alusta Fazer parantaa entisestään valmiuksiaan kyberturvallisuuden saralla entistä tehokkaampien uusien työkalujen ja uusien kumppanuuksien avulla. Tämän lisäksi suoritetaan vuosittain liiketoimintakriittisten toimittajien tietoturva-arvio osana kolmansiin osapuoliin liittyvää riskien hallintaa.

### **VAHINKORISKIT**

Toimintojen merkittävät keskeytykset, esimerkiksi tulipaloista, pölyräjähdyksistä tai tuotantolaitteistojen vioista johtuen, voivat heikentää Fazerin liiketoimintaa ja toimituskykyä. Näitä riskejä hallitaan prosessien jatkuvilla parannuksilla, riskiarvioinneilla, liiketoiminnan jatkuvuussuunnitelmilla ja vakuutusten kautta tehtävällä riskien siirrolla.

### **TALOUDELLISET RISKIT**

Konserniin kohdistuu erilaisia taloudellisia riskejä, kuten valuuttakurssi-, käyttöhyödyke-, korko-, likviditeetti-, rahoitus- ja jälleenrahoitusriskejä sekä vastapuoliriskejä. Fazerin taloudellisten riskien hallintaan liittyvät tavoitteet ja periaatteet sekä hyödykekohtaista riskihallintaa koskevat periaatteet määrittävät yhtiön politiikoissa. Lisätietoja taloudellisten riskien hallinnasta on saatavilla tilinpäätöksen liitetiedoissa.

### **LYHYEN AIKAVÄLIN RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT**

Vuonna 2025 Fazerille keskeisen raaka-aineen, kaakaon, saatavuuteen, hintaan ja hinnan vaihteluihin liittyvät riskit pysyvät edelleen merkittävänä, vaikkakin ne vähenivät jossain määrin. Saatavuus on tällä hetkellä hyvä, ja hinnat ovat laskeneet. Fazer Makeiset on ryhtynyt useisiin toimenpiteisiin riskin hillitsemiseksi, mukaan lukien kaakaon hinnan suojaaminen, hinnoittelumuutokset, vaihtoehtoisten maantieteellisten kaakaonhankinta-alueiden kartoittaminen sekä portfolion, reseptien ja raaka-aineiden muokkaaminen. Riskien vähentämiseen tähtäävät toimenpiteet ja markkinakehityksen seuraaminen ovat yhtiön johdolle ensiarvoisia toimia. Fazer suojaa raaka-aineiden kuten kaakaon ja muiden hyödykkeiden hintoja konsernin suojaamispolitiikkojen mukaisesti.

Haasteet kasvipohjaisten juomien markkinoilla ovat jatkuneet vuoden aikana, ja kiristynyt kilpailu on vaikuttanut erityisesti Fazerin kasvipohjaiset juomat - liiketoimintayksikön yritysmyyntiin. Fazer on ryhtynyt useisiin onnistuneisiin toimiin haasteiden ratkaisemiseksi, mikä on johtanut muun muassa uusiin yritysmyyntisopimuksiin. Jos yritys ei kuitenkaan onnistu hankkimaan lisää uusia yritysasiakkaita tarvittavalla tahdilla, se voisi vaikuttaa Fazerin kasvuun ja kannattavuuteen. Fazer keskittyy vahvasti kysynnän rakentamiseen uusien asiakkaiden, tuotekategorioiden sekä markkinointitoimenpiteiden kautta.

Fazerin ksylitolitehtaan tuotannon kasvattaminen on osoittautunut arvioitua haasteellisemmaksi. Vaihtoehtoisten raaka-aineiden pilotointi tuotannossa on

edelleen ratkaisevaa ksylitoliliiketoiminnan kannattavuuden parantamiseksi. Puupohjaisen raaka-aineen saatavuudessa on ollut viiveitä, ja edelleen jatkuvat viiveet saattaisivat vaikuttaa Fazerin kehitykseen heikentävästi.

Viimeisen vuoden aikana Fazerin markkinat ovat olleet muutoksessa ja kilpailu niin kaupan omien merkkien kuin brändituotteidenkin kesken on ollut kovaa. Useat kansainväliset toimijat ovat laajentaneet makeismarkkinoille, ja Suomen leipomomarkkinoilla, Fazerin suurimmalla leipomomarkkinalla, pienemmät leipomot ovat laajentaneet toimintaansa. Samaan aikaan erityisesti raaka-aineiden aiheuttama hintojen nousu on selvästi vaikuttanut kuluttajien hintaherkkyyteen ja mieltymyksiin. Näiden vaikutusten lieventämiseksi Fazer seuraa tilannetta jatkuvasti, mukauttaen tuoteportfoliotaan ja hinnoitteluaan sekä markkinointia ja kampanjointia, tiiviissä vuoropuhelussa asiakkaidensa kanssa.

Fazerin toiminta, tuotteet ja palvelut ovat suurelta osin riippuvaisia tietoverkoista, ohjelmistoista ja digitaalisista ratkaisuista. Mahdolliset viat ja kyberturvallisuusrikkomukset tällaisissa verkoissa tai ICT-infrastruktuurissa voisivat vaikuttaa haitallisesti Fazerin liiketoimintaan ja taloudelliseen asemaan sekä aiheuttaa haittoja yhtiön maineelle.

Geopoliittiset jännitteet voivat johtaa energiapulaan ja viivästyksiin kriittisten raaka-aineiden ja pakkausmateriaalien toimituksissa erityisesti Itämeren alueella. Tämä voisi vaikuttaa negatiivisesti Fazerin



tuotantoaikatauluihin ja merkittävästi yhtiön operatiiviseen tehokkuuteen, tuotantokapasiteettiin ja kokonaisvaltaiseen liiketoiminnan jatkuvuuteen. Fazer pyrkii pienentämään riskejä muun muassa vaihtoehtoisten skenaarioiden suunnittelun, varastojen kasvattamisen ja vaihtoehtoisten toimittajien tunnistamisen avulla.

## Hallinto

### VARSINAISEN YHTIÖKOKOUKSEN PÄÄTÖKSET

Oy Karl Fazer Ab:n varsinainen yhtiökokous pidettiin Vantaalla 20.3.2025. Yhtiökokous vahvisti osingoksi 4,00 euroa per osake ja osinko maksettiin yhdessä erässä 27.3.2025.

Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 20.3.2025 antama, seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen asti voimassa oleva, valtuutus hankkia enintään 300 000 etuoikeusosaketta ja 300 000 kantaosaketta. Hankintamäärä on ehdollinen siltä osin, että hankittavien osakkeiden lukumäärä voi olla yhteensä enintään 300 000. Hankinta voidaan toteuttaa suunnattuna, eli hankinta voi poiketa osakkaiden omistussuhteista ja hankittavat osakkeet tulee mitätöidä. Valtuutus on voimassa seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka.

Hallituksen jäsenten lukumääräksi vahvistettiin kahdeksan. Nykyisistä hallituksen jäsenistä Casper von Koskull (puheenjohtaja), Harry Brouwer, Elisabeth Dreijer von Sydow, Ketil Eriksen, Jan Fazer, Katharina Stenholm ja Laura Tarkka valittiin uudelleen hallituksen jäseniksi, ja uudeksi hallituksen jäseneksi valittiin Hubert Weber.

Yhtiön tilintarkastajaksi valittiin tilintarkastusyhteisö PricewaterhouseCoopers Oy, jonka päävastuullisena tilintarkastajana jatkaa Martin Grandell, KHT.

### FAZER-KONSERNIN JOHTORYHMÄ

Fazer-konsernin johtoryhmässä ei tapahtunut muutoksia tilikauden aikana. 31.12.2025 Fazer-konsernin johtoryhmään kuuluivat Christoph Vitzthum (konsernin toimitusjohtaja, johtoryhmän puheenjohtaja), Aaron Barsness (markkinointijohtaja, CMO), Jukka Erlund (talous- ja rahoitusjohtaja, CFO), Jenni Gallagher (henkilöstöjohtaja, CHRO), Sebastian Jägerhorn (lakiasiaintoiminnan johtaja), Joséphine Mickwitz (viestintä- ja vastuullisuusjohtaja), Lara Saulo (toimitusjohtaja, Fazer Makeiset), Tero Tynkkynen (kaupallinen johtaja, CCO) ja Krister Zackari (toimitusjohtaja, Fazer Lifestyle Foods).

### OSAKKEET JA OSAKEPÄÄOMA

Vuoden 2025 lopussa Oy Karl Fazer Ab:n osakepääoma oli 136 790 500 euroa, joka jakautui 4 474 325 (4 474 325) etuoikeutettuun osakkeeseen ja 2 365 200 (2 365 200) kantaosakkeeseen.

Jokainen etuoikeusosake oikeuttaa yhteen ääneen per osake, ja jokainen kantaosake kymmeneen ääneen per osake. Yhtiön vuosittaisen voitonjaon yhteydessä etuoikeusosakkeilla on etuoikeus osinkoon ennen kantaosakkeita ja niiden osingon määrä on vähintään 6 % osakkeen nimellisarvosta.

### KONSERNIRAKENTEEN MUUTOKSET

Vuonna 2025 perustettiin uusi tytäryhtiö Kiinaan, Fazer China Trading Ltd. Tarkempi kuvaus konsernin juridisesta rakenteesta löytyy konsernitilinpäätöksen liitetiedosta 7.1 Konserniyhtiöt.

### LÄHIPIIRITAPAHTUMAT

Lähipiiritapahtumia on kuvattu tarkemmin konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 7.2 Lähipiiritapahtumat sekä emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedossa 3.10.

## Ehdotus voitonjaosta

Oy Karl Fazer Ab:n jakokelpoinen oma pääoma 31.12.2025 oli 972 493 233,64 euroa, josta tilikauden voitto on 50 766 678,71 euroa. Hallitus ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa maksetaan 4,50 euroa osakkeelta, yhteensä 30,8 miljoonaa euroa. Osinko maksetaan yhdessä erässä.

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei tilikauden päättymisen jälkeen ole tapahtunut olennaisia muutoksia. Ehdotettu osingonjako ei hallituksen näkemyksen mukaan vaaranna yhtiön maksukykyä.

## Tilikauden päättymisen jälkeiset tapahtumat

Tilikauden päättymisen jälkeen ei ole ollut merkittäviä tapahtumia.



## Tulosohjeistus vuodelle 2026

Fazer arvioi liikevaihtonsa kasvavan ja vertailukelpoisen EBITDA:n paranevan vuoteen 2025 verrattuna. Arvio perustuu oletamaan, että Fazerin liiketoimintaympäristön toimintaedellytykset kehittyvät myönteisesti.

## Näkymät vuodelle 2026

Vahvistuvan ostovoiman arvioidaan tukevan kuluttajakysyntää. Ostovoimaan vaikuttavat myönteisesti palkankorotukset, maltillinen inflaatio sekä työmarkkinoiden vakaat näkymät, mutta hintatietoisien ostamisen arvioidaan edelleen vaikuttavan kategorioiden dynamiikkaan ja kilpailun kaupan omia merkkejä vastaan jatkuvan kovana. Myös geopoliittisen epävarmuuden arvioidaan pysyvän, mikä saattaa vaikuttaa sekä yleiseen kustannustasoon että kuluttajien luottamukseen.

Makeismarkkinoiden arvioidaan toipuvan haastavasta vuodesta 2025 pääasiassa volyymin kasvun avulla. Kaakaon hintapaineen ja volatiliteetin arvioidaan helpottuvan jonkin verran.

Leipomomarkkinoiden näkymät ovat varovaisen optimistisia ja kasvun arvioidaan olevan vakaata tai maltillista kaikilla kolmella markkinalla. Kilpailun odotetaan pysyvän kovana etenkin kaupan omien merkkien osalta. Ruotsissa elintarvikkeiden arvonlisäveron alentaminen edistää volyymin kasvua.

Markkinoiden volatiliteetista ja kovasta kilpailusta huolimatta Fazer Lifestyle Foodsin markkinatilanteen arvioidaan paranevan jossain määrin.

# Konsernin tunnusluvut

MEUR	2025	2024	2023	2022	2021	MEUR	2025	2024	2023	2022	2021
<b>Tuloslaskelma ja kannattavuus</b>						<b>Taloudellinen asema</b>					
Liikevaihto	1 188,6	1 183,1	1 170,1	1 122,2	991,9	Sijoitettu pääoma	652,0	734,1	731,7	892,5	713,4
EBITDA, vertailukelpoinen	137,8	141,4	137,1	101,4	112,4	Käyttöpääoma	-2,3	50,7	13,8	43,4	4,4
EBITDA, vertailukelpoinen %	11,6 %	12,0 %	11,7 %	9,0 %	11,3 %	Oma pääoma yhteensä	623,4	690,9	674,8	790,7	873,2
EBITDA	133,5	133,1	123,6	109,5	97,1	Taseen loppusumma	986,5	1 065,6	1 045,1	1 209,9	1 278,2
EBITDA %	11,2 %	11,2 %	10,6 %	9,8 %	9,8 %	Nettovelat	13,8	22,4	41,9	78,3	-95,2
Liiketulos, vertailukelpoinen	77,8	75,9	66,8	34,4	53,0	Nettovelkaantumisaste, %	2,2 %	3,2 %	6,2 %	9,9 %	-10,9 %
Liiketulos, vertailukelpoinen %	6,5 %	6,4 %	5,7 %	3,1 %	5,3 %	Omavaraisuusaste, %	63,2 %	64,9 %	64,6 %	65,4 %	68,3 %
Liiketulos	-1,0	46,0	-81,6	42,6	36,0	Nettovelat / EBITDA	0,1	0,2	0,5	-0,1	-1,6
Liiketulos %	-0,1 %	3,9 %	-7,0 %	3,8 %	3,6 %						
Tilikauden tulos	-19,1	34,7	-86,5	16,2	32,0	<b>MEUR</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
Jatkuvat toiminnot	-19,1	34,7	-86,5	34,2	24,5	<b>Muut tunnusluvut</b>					
Lopetetut toiminnot	-	-	-	-18,0	7,6	Investoinnit	74,6	54,9	45,8	59,9	82,1
Tilikauden tuloksen jakautuminen						Liiketoiminnan rahavirta	127,5	110,0	142,8	72,7	77,5
Emoyhtiön omistajille	-19,1	34,7	-87,2	21,3	29,9	Vertailukelpoinen osakekohtainen tulos	8,46	8,59	7,27	2,21	6,46
Määräysvallattomille omistajille	-	-	0,7	-5,1	2,1	Osakekohtainen tulos, yhteensä	-2,79	5,07	-12,94	3,17	4,46
Oman pääoman tuotto, vertailukelpoinen %	8,8 %	8,6 %	6,8 %	1,2 %	5,0 %	Jatkuvat toiminnot	-2,79	5,07	-12,94	5,02	3,60
Oman pääoman tuotto %	-2,9 %	5,1 %	-11,8 %	1,9 %	3,5 %	Lopetetut toiminnot	-	-	-	-1,85	0,86
Sijoitetun pääoman tuotto, vertailukelpoinen %	10,3 %	9,7 %	7,8 %	3,5 %	5,1 %	Osinko / osake, EUR *	4,50	4,00	3,00	3,00	13,60
Sijoitetun pääoman tuotto %	-0,1 %	5,9 %	-9,5 %	4,0 %	3,0 %	Henkilöstö, keskimäärin	4 761	4 885	4 870	4 990	4 891
						Henkilöstö, joulukuun lopussa	4 693	4 764	4 743	4 875	4 711

\* 2025 hallituksen ehdotus yhtiökokoukselle.

Vuosien 2022–2021 luvut ovat jatkuvien toimintojen lukuja. Vuonna 2022 myyty Venäjän liiketoiminta ei ole mukana jatkuvien toimintojen 2022–2021 luvuissa.

# Tunnuslukujen laskentakaavat

Liiketulos = Liikevaihto + liiketoiminnan muut tuotot - kulut - poistot ja arvonalentumiset

EBITDA = Liiketulos + poistot ja arvonalentumiset

Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät = Tuotot ja kulut, jotka vaikuttavat kausien väliseen vertailukelpoisuuteen niiden poikkeuksellisen luonteen, koon ja/tai tapahtuman vuoksi. Tällaisia eriä ovat mm. uudelleenjärjestelyohjelmat tai oikeustapaukset, myyntivoitot ja -tappiot, arvonalentumiset ja niiden palautukset, avoimien sähköjohdannaisten käypien arvojen muutokset, pilvipohjaisten ohjelmistoprojektien kehittämiskustannukset sekä liiketoiminnan hankintoihin ja luovutuksiin liittyvät kulut.

Oman pääoman tuotto (%) =  $\frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma (keskimäärin kauden aikana)}}$

Sijoitetun pääoman tuotto (%) =  $\frac{\text{Liiketulos}}{\text{Oma pääoma + korolliset velat (keskimäärin kauden aikana)}}$

Sijoitettu pääoma = Käyttöpääoma + aineettomat oikeudet + aineelliset oikeudet + käyttöoikeusomaisuuserät + strategiset omistukset

Käyttöpääoma = Vaihto-omaisuus + myynti- ja muut saamiset - varaukset - osto- ja muut velat +/- eläkejärjestelyihin liittyvät varat ja velat

Nettovelka = Korolliset velat - rahavarat

Nettovelkaantumisaste (%) =  $\frac{\text{Nettovelka}}{\text{Oma pääoma}}$

Omavaraisuusaste (%) =  $\frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Oma pääoma + velat - saadut ennakkomaksut}}$

Nettovelat suhteessa EBITDA =  $\frac{\text{Nettovelka}}{\text{EBITDA}}$

Osakekohtainen tulos =  $\frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo}}$

Investoinnit = Investoinnit aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin



# Konsernin tuloslaskelma

MEUR	Liite	2025	2024
<b>Liikevaihto</b>	2.1	<b>1 188,6</b>	<b>1 183,1</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	2.2	9,2	9,2
Materiaalit ja palvelut	2.3	-489,2	-480,9
Henkilöstökulut	2.4	-296,3	-299,2
Liiketoiminnan muut kulut	2.5	-278,8	-279,3
Poistot ja arvonalentumiset	2.6	-134,4	-87,0
<b>Liiketulos</b>		<b>-1,0</b>	<b>46,0</b>
Rahoitustuotot	5.3	6,9	4,4
Rahoituskulut	5.3	-9,8	-5,0
<b>Tulos ennen veroja</b>		<b>-3,9</b>	<b>45,4</b>
Tuloverot	2.7	-15,2	-10,7
<b>Tilikauden tulos</b>		<b>-19,1</b>	<b>34,7</b>
Emoyhtiön omistajille kuuluva tulos		-19,1	34,7
Emoyhtiön omistajille kuuluva osakekohtainen tulos (laimentamaton ja laimennettu)	2.8	-2,79	5,07

# Konsernin laaja tuloslaskelma

MEUR	Liite	2025	2024
<b>Tilikauden tulos</b>		<b>-19,1</b>	<b>34,7</b>
<b>Muut laajan tuloksen erät</b>			
Erät, jotka voidaan siirtää tulosvaikutteisiksi			
Rahavirran suojaukset	5.2	-42,2	28,5
Muuntoerot		12,5	-8,3
Tuloverot		8,4	-5,7
Erät, joita ei siirretä tulosvaikutteisiksi			
Etuuspohjaisen järjestelyiden uudelleenarvostus	4.5	0,0	-0,4
Käyvän arvon rahaston muutos	5.2, 5.5	0,2	-12,2
Tuloverot		-0,0	0,1
<b>Muut laajan tuloksen erät, verojen jälkeen</b>		<b>-21,0</b>	<b>2,0</b>
<b>Tilikauden laaja tulos</b>		<b>-40,1</b>	<b>36,6</b>
Emoyhtiön omistajille kuuluva laaja tulos		-40,1	36,6



# Konsernin tase

MEUR	Liite	31.12.2025	31.12.2024	MEUR	Liite	31.12.2025	31.12.2024
<b>VARAT</b>				<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT</b>			
<b>Pitkäaikaiset varat</b>				<b>Oma pääoma</b>			
Liikearvo	3.1	144,3	209,2	Osakepääoma	5.2	136,8	136,8
Muut aineettomat hyödykkeet	3.1	56,6	58,0	Muut rahastot	5.2	-1,0	32,5
Aineelliset hyödykkeet	3.2	385,3	343,4	Muuntoerot	5.2	-23,9	-36,4
Käyttöoikeusomaisuuserät	3.3	53,3	58,1	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	5.2	140,8	140,8
Pitkäaikaiset rahoitusvarat	5.5	17,5	17,6	Kertyneet voittovarot	5.2	370,7	417,1
Eläkevarat		0,2	0,2	<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>623,4</b>	<b>690,9</b>
Laskennalliset verosaamiset	2.7	0,5	0,6				
<b>Pitkäaikaiset varat yhteensä</b>		<b>657,7</b>	<b>687,3</b>	<b>Pitkäaikaiset velat</b>			
				Korolliset velat	5.4	74,9	68,2
<b>Lyhytaikaiset varat</b>				Laskennalliset verovelat	2.7	18,1	24,6
Vaihto-omaisuus	4.1	117,3	101,9	Eläkevelvoitteet	4.5	2,2	2,2
Myyntisaamiset ja muut saamiset	4.2	130,1	195,3	Varaukset	4.4	2,2	2,6
Tuloverosaamiset		3,2	2,3	Muut pitkäaikaiset velat		1,5	1,3
Rahavarat	5.6	78,2	78,9	<b>Pitkäaikaiset velat yhteensä</b>		<b>98,9</b>	<b>98,9</b>
<b>Lyhytaikaiset varat yhteensä</b>		<b>328,9</b>	<b>378,4</b>				
				<b>Lyhytaikaiset velat</b>			
<b>VARAT YHTEENSÄ</b>		<b>986,5</b>	<b>1 065,6</b>	Korolliset velat	5.4	17,2	33,1
				Ostovelat ja muut velat	4.3	237,4	237,3
				Tuloverovelat		6,8	2,6
				Varaukset	4.4	2,8	2,8
				<b>Lyhytaikaiset velat yhteensä</b>		<b>264,2</b>	<b>275,9</b>
				<b>Velat yhteensä</b>		<b>363,2</b>	<b>374,8</b>
				<b>OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ</b>		<b>986,5</b>	<b>1 065,6</b>

# Konsernin rahavirtalaskelma

MEUR	Liite	2025	2024
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>			
Tilikauden tulos		-19,1	34,7
Oikaisut			
Poistot ja arvonalentumiset	2.6	134,4	87,0
Verot	2.7	15,2	10,7
Rahoitustuotot ja -kulut	5.3	2,9	0,6
Oikaisut, joihin ei liity maksutapahtumaa tai jotka eivät liity liiketoiminnan rahavirtaan		-5,3	4,5
Oikaisut yhteensä		147,3	102,9
Käyttöpääoma			
Vaihto-omaisuuden lisäys (-) / vähennys (+)		-14,0	6,5
Myynti- ja muiden saamisten lisäys (-) / vähennys (+)		20,5	-5,5
Osto- ja muiden velkojen lisäys (+) / vähennys (-)		3,5	-12,3
Käyttöpääoman muutos		10,0	-11,4
Saadut korot		3,1	2,8
Maksetut korot		-4,4	-4,2
Muut rahoitustuotot ja -kulut		0,8	-2,0
Maksetut verot		-10,1	-12,9
<b>Liiketoiminnan nettorahavirta</b>		<b>127,5</b>	<b>110,0</b>

MEUR	Liite	2025	2024
<b>Investointien rahavirta</b>			
Investoinnit aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin	3.1, 3.2	-74,6	-54,9
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden myyntituotot		8,2	2,2
Investoinnit pitkäaikaisiin rahoitusvaroihin	5.5	-	-0,1
Pitkäaikaisten rahoitusvarojen myynneistä saadut tuotot	5.5	0,4	-
<b>Investointien nettorahavirta</b>		<b>-66,0</b>	<b>-52,9</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>			
Pitkäaikaisten lainojen muutos	5.4	-5,7	-5,7
Lyhytaikaisten lainojen muutos	5.4	-15,0	0,0
Vuokrasopimusvelkojen takaisinmaksut	5.4	-14,2	-13,7
Maksetut osingot		-27,4	-20,5
<b>Rahoituksen nettorahavirta</b>		<b>-62,2</b>	<b>-39,9</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>			
Rahavarat 1.1.		78,9	61,7
<b>Rahavarat 31.12.</b>	5.6	<b>78,2</b>	<b>78,9</b>

# Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

MEUR	Liite	Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma					
		Osakepääoma	Muut rahastot	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Muuntoerot	Kertyneet voittovarot	Oma pääoma yhteensä
<b>1.1.2024</b>		<b>136,8</b>	<b>22,0</b>	<b>140,8</b>	<b>-28,1</b>	<b>403,3</b>	<b>674,8</b>
Tilikauden tulos						34,7	34,7
<b>Muut laajan tuloksen erät</b>							
Suojausrahaston muutos *	5.2		22,8				22,8
Käyvän arvon rahaston muutos *	5.2, 5.5		-12,2				-12,2
Etuuspohjaisten järjestelyiden uudelleenarvostus *	4.5					-0,3	-0,3
Muuntoerot					-8,3		-8,3
<b>Tilikauden laaja tulos</b>			<b>10,5</b>		<b>-8,3</b>	<b>34,4</b>	<b>36,6</b>
<b>Liiketoimet omistajien kanssa</b>							
Osingonjako						-20,5	-20,5
<b>31.12.2024</b>		<b>136,8</b>	<b>32,5</b>	<b>140,8</b>	<b>-36,4</b>	<b>417,1</b>	<b>690,9</b>
Tilikauden tulos						-19,1	-19,1
<b>Muut laajan tuloksen erät</b>							
Suojausrahaston muutos *	5.2		-33,7				-33,7
Käyvän arvon rahaston muutos *	5.2, 5.5		0,2				0,2
Muuntoerot					12,5		12,5
<b>Tilikauden laaja tulos</b>			<b>-33,6</b>		<b>12,5</b>	<b>-19,1</b>	<b>-40,1</b>
<b>Liiketoimet omistajien kanssa</b>							
Osingonjako						-27,4	-27,4
<b>31.12.2025</b>		<b>136,8</b>	<b>-1,0</b>	<b>140,8</b>	<b>-23,9</b>	<b>370,7</b>	<b>623,4</b>

\* Luvut tuloverojen jälkeen.



FAZER  
VUONNA  
2025

STRATEGIA

LIKE-  
TOIMINTAMME

VASTUULLISUUS  
FAZERILLA

HALLINNOINTI-  
RAPORTTI

TALOUDELLINEN  
KATSAUS

FAZER-  
KONSERNI  
VUOSIKERTOMUS  
2025

# Konsernitilinpäätöksen liitetiedot



# 1. Yleiset laadintaperiaatteet

1.1	Yhtiön perustiedot	107
1.2	Laatimisperusta	107
1.3	Yhdistelyperiaatteet	107
1.4	Johdon harkintaan perustuvat ratkaisut ja arvioiden käyttö	108
1.5	Uudet ja muuttuneet IFRS-tilinpäätösstandardit ja laadintaperiaatteiden muutokset	108
1.6	Suklaatehdasinvestoinnin vaikutus tilinpäätökseen	109
1.7	Ilmastoliitännäisten aiheiden vaikutus tilinpäätökseen	109

## 1.1 Yhtiön perustiedot

Oy Karl Fazer Ab (“yhtiö” tai “emoyhtiö”) on perheomisteinen suomalainen osakeyhtiö, joka on Fazer-konsernin (“Fazer” tai “Fazer-konserni”) emoyhtiö. Yhtiön kotipaikka on Helsinki, Suomi ja sen rekisteröity osoite on PL 4, 00941 Helsinki.

Fazer on johtava pohjoismainen kuluttajatuoteyhtiö, joka keskittyy makeis- ja leipomokategorioihin sekä kasvipohjaisiin tuotteisiin. Fazer toimii kahdeksassa maassa ja vie tuotteita noin 40 maahan. Fazer-konsernin liiketoiminta jakautuu seuraaviin liiketoiminta-alueisiin: Fazer Makeiset, Fazer Leipomot ja Fazer Lifestyle Foods.

Oy Karl Fazer Ab:n hallitus on hyväksynyt 13.2.2026 tämän tilinpäätöksen julkaistavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan yhtiökokous päättää tilinpäätöksen vahvistamisesta.

## 1.2 Laatumisperusta

Konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS Accounting Standards) mukaisesti ja jatkuvuuden periaatetta noudattaen. Tilinpäätöstä laadittaessa on noudatettu 31.12.2025 voimassa olevia IAS- ja IFRS-tilinpäätösstandardeja sekä SIC ja IFRIC tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyt

menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyt standardit ja tulkintoja.

Konsernitilinpäätös on laadittu alkuperäisiin hankintamenoihin perustuen, lukuun ottamatta käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavia rahoitusvaroja ja -velkoja sekä käypään arvoon laajaan tulokseen kirjattavia rahoitusvaroja. Eläkejärjestelyistä aiheutuvien varojen ja velkojen arvostus on kuvattu liitetiedossa 4.5 Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt.

Konsernitilinpäätöksessä esitetyt luvut ovat miljoonia euroja lukuun ottamatta liitetietoa 7.2 Lähipiiritapahtumat, jossa luvut on esitetty tuhansissa euroissa. Kaikki esitetyt luvut ovat pyöristettyjä, minkä vuoksi yksittäisten lukujen yhteenlaskettu summa saattaa poiketa esitetystä kokonaissummasta. Tunnusluvut on laskettu käyttäen tarkkoja arvoja.

Fazer ei esitä segmentti-informaatiota tai sovello IFRS 8 Toimintasegmentit -standardia, koska yhtiöllä ei ole oman pääoman ehtoisia instrumentteja tai velkainstrumentteja, jotka olisivat julkisen kaupankäynnin kohteena.

## 1.3 Yhdistelyperiaatteet

Konsernitilinpäätös sisältää emoyhtiö Oy Karl Fazer Ab:n ja sen tytäryhtiöt, joissa Konsernilla on määräysvalta. Konsernilla on määräysvalta, kun se olemalla osallisena yhteisössä altistuu yhteisön muuttuvalle tuotolle tai on oikeutettu sen muuttuvaan tuottoon ja pystyy

vaikuttamaan saamansa tuoton määrään käyttämällä yhteisöä koskevaa valtaansa.

Tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä alkaen, kun konserni saa määräysvallan, ja luovutetut yhteisöt yhdistellään määräysvallan lakkaamiseen saakka. Kaikki konserniin kuuluvat yhtiöt noudattavat Fazerin soveltamia konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteita.

Hankitut tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilinpäätökseen hankintamenomenetelmää käyttäen. Konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset ja velat, tuotot ja kulut, sisäinen voitonjako sekä realisoitumattomat katteet eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa.

### VALUUTTAMÄÄRÄISTEN ERIEN MUUNTAMINEN

Euro on konsernin esittämisvaluutta sekä konsernin emoyhtiön toiminta- ja esittämisvaluutta. Konserniyhtiöiden tilinpäätökset esitetään yhtiön pääasiallisen toimintaympäristön valuutassa (toimintavaluutta). Ulkomaisten konserniyhtiöiden tuloslaskelmat muunnetaan euroiksi kauden keskikurssilla ja taseet raportointikauden päättymispäivän kurssilla. Raportointikauden tuloksen muuntaminen eri kursseilla Konsernin tuloslaskelmassa ja taseessa aiheuttaa muuntoeron, joka kirjataan omaan pääomaan ja Konsernin laajaan tuloslaskelmaan. Ulkomaisten tytäryhtiöiden hankintamenon eliminoinnista sekä hankinnan jälkeen kertyneiden oman pääoman erien muuntamisesta syntyneet muuntoerot kirjataan Konsernin laajan tuloslaskelmaan.

Ulkomaisen yksikön hankinnasta syntyneitä liikearvoja sekä niiden varojen ja velkojen käypiin arvoihin oikaisuja käsitellään ulkomaisen yksikön varoina ja velkoina. Nämä erät muunnetaan euroiksi raportointikauden päättymispäivän valuuttakursseja käyttäen ja niistä syntyvät muuntoerot kirjataan Konsernin laajaan tuloslaskelmaan.

Kun ulkomainen tytäryhtiö myydään, tytäryhtiöön liittyvät omaan pääomaan kirjatut kertyneet muuntoerot siirretään Konsernin tuloslaskelmaan osaksi myyntivoittoa tai -tappiota.

Ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu Konserniyhtiöiden toimintavaluuttojen määräisiksi käyttäen tapahtumapäivän valuuttakurssia. Ulkomaanrahan määräiset varat ja velat muunnetaan kuhunkin toimintavaluuttaan käyttäen raportointikauden päättymispäivän valuuttakursseja.

Ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu Konserniyhtiöiden toimintavaluuttojen määräisiksi käyttäen tapahtumapäivän valuuttakurssia. Ulkomaanrahan määräiset varat ja velat muunnetaan kuhunkin toimintavaluuttaan käyttäen raportointikauden päättymispäivän valuuttakursseja. Liiketoimintaan liittyvistä saamisista ja veloista syntyvät valuuttakurssierot sisältyvät liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin. Korollisista lainoista ja rahavaroista syntyvät valuuttakurssierot kirjataan konsernituloslaskelman rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

## 1.4 Johdon harkintaan perustuvat ratkaisut ja arvioiden käyttö

Laadittaessa konsernitilinpäätöstä IFRS-tilinpäätösstandardien mukaisesti yhtiön johdolta edellytetään harkintaa sekä tilinpäätöserien arvostukseen ja kirjaamiseen vaikuttavien arvioiden ja oletusten käyttämistä. Vaikka tehdyt arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut pohjautuvat kokemukseen sekä johdon parhaaseen näkemykseen raportointikauden päättymisajankohtana vallitsevista olosuhteista ja tulevaisuudesta, toteumat voivat poiketa arvioidusta.

Merkittävimmät erät, jotka edellyttävät johdon arvioita ja harkintaan perustuvia ratkaisuja esitetään seuraavissa liitetiedoissa.

- Liikearvo 3.1
- Aineelliset hyödykkeet 3.2
- Vuokrasopimukset 3.3
- Varaukset 4.4

## 1.5 Uudet ja muuttuneet IFRS-tilinpäätösstandardit ja laadintaperiaatteiden muutokset

### IFRS TILINPÄÄTÖSSTANDARDIEN MUUTOKSET

Fazer on soveltanut seuraavia uusia IFRS-tilinpäätösstandardeja ja lisäyksiä, joilla ei ole ollut merkittäviä vaikutuksia tilinpäätökseen 1.1.2025 alkaen.

- Lisäys IAS 21 Valuuttakurssien muutosten vaikutukset, Vaihdeavuuden puute.

### TULEVILLA TILIKAUSILLA SOVELLETTAVAKSI TULEVAT UUDET JA MUUTETUT IFRS-TILINPÄÄTÖSSTANDARDIT SEKÄ IFRIC-TULKINNAT

Fazer ottaa käyttöön vuonna 2026 tai myöhemmin seuraavat IASB:n julkaisemat uudet tai muutetut tilinpäätösstandardit ja tulkinnat.

### IFRS 18 Tilinpäätöksen esittämistapa ja tilinpäätöksessä esitettävät tiedot

IFRS 18 korvaa standardin IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen. Uusi standardi edellyttää muutoksia tietojen esittämistapaan tuloslaskelmassa, taseessa ja laskelmassa oman pääoman muutoksista, johdon määrittelemien tunnuslukujen lisäämistä sekä liitetiedoissa esitettävien asioiden tarkentamista.

Uutta tilinpäätösstandardia on sovellettava 1.1.2027 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla. Standardilla ei ole vaikutusta



konsernin kirjaus- ja arvostusperiaatteisiin vaan se ainoastaan muuttaa tilinpäätöksen esittämistapaa ja parantaa taloudellisen raportoinnin laatua lisäämällä tilinpäätöksessä esitettävän tiedon määrää.

### Muut lisäykset

Muutokset ja tulkinnat, joilla ei ole arvioitu olevan merkittävää vaikutusta Fazer-konsernin tilinpäätökseen.

- Lisäys IFRS 7 ja IFRS 9 Rahoitusinstrumenttien luokittelu ja arvostus.

### LAADINTAPERIAATTEEN MUUTOS

Konserni on soveltanut 1.1.2025 alkaen IFRS 9 Rahoitusinstrumentit sallimaa poikkeusta sähkön toimitussopimusten esittämisessä. Konsernin sähkösopimukset sisältävät sähkön toimituksen konsernin omaan käyttöön fyysisinä toimituksina, joten ne käsitellään täytöntöönpanosopimuksina, ei käypään arvoon arvostettavina johdannaisina. Vuoden 2024 tietoja ei ole oikaistu.

## 1.6 Suklaatehdasinvestoinnin vaikutus tilinpäätökseen

Fazer julkaisi heinäkuussa 2025 noin 400 miljoonan euron investoinnin suklaatehtaan rakentamisesta Lahteen. Tehtaan rakentaminen on parhaillaan käynnissä ja sen on määrä valmistua vuonna 2028.

Hanketta rahoitetaan 280 miljoonan euron syndikoidulla määräaikaishainalla sekä tehdasrakennuksen osalta

pitkäaikaisella 120 miljoonan euron kiinteistövuokrasopimusjärjestelyllä. Lisäksi Business Finland on myöntänyt hankkeeseen 19,5 miljoonan euron avustuksen teollisten investointien puhtaan siirtymän tukiohjelmastaan.

Tehdasrakennuksen osalta hanke kasvattaa rakennusvaiheessa konsernitilinpäätöksen keskeneräisiä hankintoja sekä korollisia velkoja. Rahoitusjärjestelyn luonteesta johtuen, hankkeen tällä osuudella ei ole vaikutusta rahavirrassa esitettäviin investointeihin rakennusvaiheessa. Tehdasrakennuksen valmistuttua aloitetaan rakennukseen liittyvän kiinteistövuokrasopimusjärjestelyn lainan lyhennykset, jotka esitetään konsernin rahavirtalaskelmassa korollisten velkojen muutoksena.

Lisätietoja tehdasinvestoinnista on saatavilla liitetiedossa 3.2 Aineelliset hyödykkeet ja rahoitusjärjestelyistä liitetiedoissa 5.4 Rahoitusvelat ja 6.1 Rahoitusriskien hallinta kohdissa Korkoriski ja Likviditeetti- ja jälleenrahoitusriskit.

## 1.7 Ilmastoliitännäisten aiheiden vaikutus tilinpäätökseen

Vastuullisuus on olennainen osa Fazerin missiota, arvoja, kulttuuria ja strategiaa. Fazer haluaa hillitä ilmastonmuutosta ja optimoida resurssien käyttöä kiertotalouden avulla. Konsernilla on selkeästi määritellyt vastuullisuustavoitteet, jotka on integroitu osaksi päivittäistä toimintaa. Fazerin vastuullisuustyötä ohjaa

neljä vastuullisuuden painopistealuetta: ilmasto ja kiertotalous, vastuulliset tuotteet ja innovaatiot, vastuullinen hankinta sekä ihmiset ja hyvinvointi.

Fazerin tuotantolaitosten merkittävimmät ilmastovaikutukset syntyvät energiankäytöstä, orgaanisesta jätteestä sekä kuljetuksista. Konsernin tärkeimmät tavoitteet ovat fossiilittomiin energianlähteisiin siirtyminen ja energiatehokkuuden parantaminen, tuotannossa syntyvän jätteen määrän vähentäminen sekä raaka-aineiden ja veden käytön tehostaminen. Ilmastoliitännäisillä aiheilla on vaikutusta useaan kohtaan Fazerin konsernitilinpäätöksessä, esimerkiksi hiilidioksidipäästöjen määrä ja energiatehokkuus otetaan huomioon käyttöomaisuusinvestointeja suunniteltaessa, jolloin ne ovat osa liitetiedoissa 3.2 Aineelliset hyödykkeet ja 3.3 Vuokrasopimukset esiteltäviä pitkäaikaisia omaisuuseriä.

Fazer julkaisi kesäkuussa 2025 Vihreän rahoituksen viitekehyksen, jonka tavoitteena on helpottaa vastuullisuustavoitteiden saavuttamiseen liittyvien investointien rahoitusprosessia. Lisätietoja aiheesta on saatavilla Fazerin verkkosivuilla [www.fazergroup.com](http://www.fazergroup.com). Fazerilla on käytettävissään vastuullisuustavoitteisiin sidottu 220 miljoonan euron valmiusluottolimiitti, joka on kokonaisuudessaan nostamatta. Myös Lahteen rakennettavan suklaatehtaan 400 miljoonan euron rahoitus on linjassa Fazerin Vihreän rahoituksen viitekehyksen kanssa. Lisää tietoja aiheesta on saatavilla liitetiedossa 6.1 Rahoitusriskien hallinta kohdassa Likviditeetti- ja jälleenrahoitusriski.

# 2.

## Liiketoiminnan kehitys

2.1	Liikevaihto	111
2.2	Liiketoiminnan muut tuotot	112
2.3	Materiaalit ja palvelut	112
2.4	Henkilöstökulut	112
2.6	Poistot ja arvonalentumiset	113
2.5	Liiketoiminnan muut kulut	113
2.7	Tuloverot	114
2.8	Osakekohtainen tulos	117

## 2.1 Liikevaihto

### LAADINTAPERIAATTEET

Konsernin tuloslaskelman liikevaihto sisältää tuotteiden myyntituotot, joista on vähennetty välilliset verot ja myönnetty alennukset. Tuotot tuotteiden myynnistä tuloutetaan, kun asiakas saa määräysvallan tuotteeseen. Tämän katsotaan tapahtuvan sillä hetkellä, kun asiakkaalla on mahdollisuus ohjata tuotteiden käyttöä ja saada niihin liittyvät hyödyt. Pääsääntöisesti tuloutus tapahtuu, kun tuotteet toimitetaan asiakkaalle. Ulkomaisissa kaupintavarastoissa sijaitsevien tuotteiden myynti tuloutetaan, kun tuote on toimitettu kaupintavarastosta loppuasiakkaalle. Kaikki Fazerin tuotteiden myyntiä koskevat suoritevelvoitteet täytetään ja myyntituotot tuloutetaan yhtenä ajankohtana.

Maksuehdot ovat liiketoiminnalle tyyppisiä, eivätkä sopimukset sisällä merkittäviä rahoituskomponentteja maksuaikojen ollessa lähtökohtaisesti alle 60 päivää.

Fazerilla ei ole asiakassopimukseen perustuvia omaisuuseriä.

Fazer-konsernilla on kolme liiketoiminta-alueita: Fazer Makeiset, Fazer Leipomot ja Fazer Lifestyle Foods.

### ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Fazerin myyntisopimukseen sisältyy erilaisia hintakomponentteja, kuten alennuksia ja bonuksia. Asiakassopimusten myynnin tuloutus perustuu sopimuksen hintaan sekä volyyomialennusten arvioituun määrään. Arviot alennuksista perustuvat aiempaan kokemukseen ja tuotot kirjataan vain siihen määrään, johon konserni odottaa olevansa oikeutettu. Sopimukseen perustuva velvoite annettavista volyyomialennuksista kirjataan sille kaudelle, jolloin vastaava myynti tuloutetaan, ja se esitetään sopimukseen perustuvana velkana siirtovelouissa.

### FAZER MAKEISET

Fazer on Suomen johtava makeisvalmistaja ja konsernilla on vahva markkina-asema myös Ruotsissa ja Baltian maissa sekä läsnäolo maailmanlaajuisessa matkustajamyynnissä. Fazerin oma makeistuotanto sijaitsee Suomessa ja tuotteita myydään yli 40 maahan. Makeisliiketoiminnan merkittävimmät kilpailijat ovat suuria, kansainvälisiä yrityksiä. Liiketoiminta-alue Makeiset sisältää myös Fazer Café -kahvilat Suomessa ja Gateau-leipomomyymälät Suomessa ja Ruotsissa.

### FAZER LEIPOMOT

Fazer Leipomot valmistaa maukkaita leipiä ja herkullisia leivonnaisia niin valmiiksi pakattuina, pakastettuina kuin

käsin alusta asti myymäläleipomoissamme leivottuina. Konsernin leipomot sijaitsevat Suomessa, Ruotsissa ja Latviassa ja niiden tuotteita myydään yli 20 maahan. Lisäksi konsernilla on myymäläleipomoiden verkosto Suomessa, Ruotsissa ja Virossa. Kilpailijat ovat usein paikallisia ja vahvin jalansija Fazer Leipomoilla onkin tunnetuissa ja rakastetuissa paikallisissa brändeissä kuten Fazer ja Oululainen Suomessa, Skogaholm Ruotsissa sekä Druva ja Gardesis Baltian maissa.

### FAZER LIFESTYLE FOODS

Fazer Lifestyle Foods keskittyy kasvipohjaisiin juomiin, smoothieihin ja aamupaloihin, kuten puuroihin, muroihin ja mysleihin. Fazer Lifestyle Foodsin brändejä ovat mm. Fazer Aito, Fazer Alku, Frebaco ja Froosh. Liiketoiminta-alueella on vahva asema Suomessa ja Ruotsissa ja sen toiminta on kasvussa myös muissa Pohjoismaissa. Tuotanto on keskittynyt Suomeen ja Ruotsiin.

Fazer Lifestyle Foodsilla on laaja tuotevalikoima ja siten myös hajanainen kilpailuympäristö. Etenkin kasvipohjaisten tuotteiden markkinassa toimii muutamia suuria tasavahvoja kilpailijoita, minkä lisäksi tuotteissa tapahtunut nopea kehitys on tuonut markkinoille uusia toimijoita.

Muiden toimintojen liikevaihto koostuu Fazer Experience -vierailukeskuksen ja ksylytolitehtaan liikevaihdosta.

### Liikevaihto liiketoiminta-alueittain

MEUR	2025	2024
Fazer Makeiset	580,6	543,1
Fazer Leipomot	446,9	452,4
Fazer Lifestyle Foods	190,5	218,5
Muut toiminnot	5,1	5,1
Konsernieliminoinnit	-34,6	-36,0
<b>Yhteensä</b>	<b>1 188,6</b>	<b>1 183,1</b>

### Liikevaihdon maantieteellinen jakauma

MEUR	2025	2024
Suomi	740,5	740,3
Ruotsi	285,1	274,9
Baltia	67,5	68,6
Eurooppa	75,3	82,1
Muut maat	20,1	17,3
<b>Yhteensä</b>	<b>1 188,6</b>	<b>1 183,1</b>

Fazer-konsernilla on kaksi suurta asiakasta, joiden kummankin liikevaihdon arvo erikseen on yli kymmenen prosenttia Fazer-konsernin liikevaihdosta. Kyseistä liikevaihtoa sisältyy jokaisen liiketoiminta-alueen liikevaihtoon.

Tiedot sopimusveloista on esitetty liitetiedossa 4.3 Ostovelat ja muut velat.

## 2.2 Liiketoiminnan muut tuotot

### LAADINTAPERIAATTEET

Liiketoiminnan muina tuottoina kirjataan aineettoman ja aineellisen omaisuuden myyntivoitot, saadut avustukset, vakuutuksista ja oikeustapauksista saadut korvaukset, vuokratuotot, rojaltit sekä muut kuin varsinaiseen suoritemyyntiin liittyvät tuotot.

MEUR	2025	2024
Aineettomien ja aineellisten myyntivoitot	3,2	1,3
Vuokrat	0,5	0,5
Saadut avustukset	0,4	0,4
Muut	5,1	7,1
<b>Yhteensä</b>	<b>9,2</b>	<b>9,2</b>

## 2.3 Materiaalit ja palvelut

### LAADINTAPERIAATTEET

Ostot sisältävät valmistuksen raaka-ainekustannukset ja pakkauskustannukset sekä niihin liittyvien kuljetuspalvelujen kustannukset. Ulkopuoliset palvelut koostuvat pääosin vuokratusta työvoimasta ja varastointipalveluista. Materiaalit ja palvelut erä sisältää myös raaka-aineiden suojauslaskennan vaikutukset. Ostovelkoihin liittyvät kurssivoitot ja -tappiot esitetään materiaaleissa ja palveluissa.

MEUR	2025	2024
Ostot tilikauden aikana	-491,9	-461,9
Varaston muutos (+ kasvu / - vähennys)	13,0	-8,9
Ulkopuoliset palvelut	-10,2	-10,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-489,2</b>	<b>-480,9</b>

## 2.4 Henkilöstökulut

### LAADINTAPERIAATTEET

Työsuhde-etuudet ovat konsernin eri muodoissa antamat vastikkeet työntekijän työsuorituksesta tai työsuhteen päättämisestä ja ne kirjataan sille tilikaudelle, jolloin palvelu on suoritettu.

MEUR	2025	2024
Palkat ja palkkiot	-234,0	-240,8
Eläkkeet		
Maksupohjaiset järjestelyt	-36,8	-36,6
Etuuspohjaiset järjestelyt	-0,0	0,0
Muut henkilöstökulut	-1,7	-1,1
Muut henkilösivukulut	-23,8	-20,7
<b>Yhteensä</b>	<b>-296,3</b>	<b>-299,2</b>

Etuuspohjaisia järjestelyjä kuvataan tarkemmin liitetiedossa 4.5 Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt. Lisätietoja hallituksen ja konsernin johtoryhmän palkitsemiseen liittyen ja lähipiiritapahtumat esitetään liitetiedossa 7.2 Lähipiiritapahtumat.

## Henkilöstö liiketoiminta-alueittain, kauden lopussa (FTE)

	2025	2024
Fazer Makeiset	1 741	1 664
Fazer Leipomot	2 281	2 331
Fazer Lifestyle Foods	371	444
Muut	300	325
<b>Yhteensä</b>	<b>4 693</b>	<b>4 764</b>

## 2.5 Liiketoiminnan muut kulut

### LAADINTAPERIAATTEET

Liiketoiminnan muissa kuluissa esitetään kulut, jotka eivät suoraan kohdistu konsernin myymiin tuotteisiin.

Näihin sisältyvät myös aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutuksesta syntyvät tappiot.

MEUR	2025	2024
Toimitilavuokrat	-30,6	-28,3
Energia	-32,6	-42,7
Tuotannon ylläpito	-52,0	-55,5
IT	-15,5	-13,8
Rahdit ja muu kuljetus	-59,2	-58,2
Markkinointi	-39,1	-32,9
Hallinto	-49,6	-46,1
Aineettomien ja aineellisten myyntitappiot	-0,2	-1,7
<b>Yhteensä</b>	<b>-278,8</b>	<b>-279,3</b>

Hallintokulut sisältävät konsultointipalveluja ja muita ostopalveluja, vapaaehtoisia henkilöstökuluja sekä muita hallintomenoja.

Toimitilavuokriin sisältyy muuttuvia vuokratuloja sekä kuluja lyhytaikaisista ja toistaiseksi voimassa olevista vuokrasopimuksista. Liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyvät vuokratulot olivat yhteensä 31,0 (30,1) miljoonaa euroa ja suurin osa niistä esitetään erässä toimitilavuokrat. Lisätietoja vuokrasopimukseen liittyvistä eristä on esitetty liitetiedossa 3.3 Vuokrasopimukset.

### Tilintarkastajien palkkiot

MEUR	2025	2024
Tilintarkastuspalkkio	-0,8	-0,7
Veroneuvonta	-0,1	-0,1
Muut palkkiot	-0,1	-0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>-1,0</b>	<b>-1,0</b>

PricewaterhouseCoopers on toiminut Fazer-konsernin tilintarkastajana vuosina 2025 ja 2024.

## 2.6 Poistot ja arvonalentumiset

MEUR	2025	2024
<b>Poistot</b>		
Aineettomat hyödykkeet	-5,0	-8,5
Aineelliset hyödykkeet	-41,7	-43,2
Käyttöoikeusomaisuuserät	-13,4	-13,8
<b>Yhteensä</b>	<b>-60,0</b>	<b>-65,6</b>
<b>Arvonalentumiset</b>		
Liikearvo	-69,5	-
Aineettomat hyödykkeet	-	-1,2
Aineelliset hyödykkeet	-4,1	-20,3
Käyttöoikeusomaisuuserät	-0,8	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-74,4</b>	<b>-21,5</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>-134,4</b>	<b>-87,0</b>

Lisätietoa alaskirjauksista, poistomenetelmät sekä arviot aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden taloudellisista pitoajoista on kuvattuna liitetiedoissa 3.1 Liikearvo ja aineettomat hyödykkeet ja 3.2 Aineelliset hyödykkeet.

## 2.7 Tuloverot

### TULOSLASKELMAN TULOVEROT

#### LAADINTAPERIAATTEET

Tuloslaskelman verokulu sisältää konserniyhtiöiden tilikauden verotettavasta tuloksesta paikallisten säännösten mukaan maksettavaksi tulevat verot, edellisten tilikausien verojen oikaisut sekä laskennallisten verojen muutoksen. Muihin laajan tuloksen eriin tai suoraan omaan pääomaan kirjattavien liiketoimien verovaikutus on kirjattu vastaavasti muihin laajan tuloksen eriin tai omaan pääomaan.

MEUR	2025	2024
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuvat verot	-13,3	-12,9
Edellisten tilikausien tuloverot	-0,1	-0,6
Laskennallisten verosaamisten lisäys (+) / vähennys (-)	-2,9	2,2
Laskennallisten verovelkojen lisäys (-) / vähennys (+)	1,2	0,6
<b>Yhteensä</b>	<b>-15,2</b>	<b>-10,7</b>

Muut laajaan tulokseen kirjatut verot liittyvät pääosin suojauslaskentaan ja ne on esitetty liitetiedossa 5.2 Oma pääoma. Tämän lisäksi muuhun laajaan tulokseen on kirjattu etuus pohjaisten eläkejärjestelyiden vakuutusmatemaattisiin voittoihin ja tappioihin liittyviä veroja.

#### Efektiivisen verokannan täsmäytyslaskelma

MEUR	2025	2024
<b>Tulos ennen veroja</b>	<b>-3,9</b>	<b>45,4</b>
Emoyhtiön verokanta	20,0 %	20,0 %
Verot laskettuna emoyhtiön verokannalla	0,8	-9,1
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikkeavien verokantojen vaikutus	-0,5	-0,1
Vähennyskelvottomat kulut	-0,1	-0,3
Verovapaat tulot	0,0	0,4
Liikearvon arvonalentuminen	-13,9	-
Aiemmin kirjaamattomien verotuksellisten tappioiden hyödyntäminen	-	0,1
Tilikauden tappiot, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista	-1,6	-1,6
Muut laskennallisten verojen oikaisut	-0,2	-0,0
Edellisten tilikausien tuloverot	-0,1	-0,6
Muut erät	0,5	0,4
<b>Tuloslaskelman tuloverot</b>	<b>-15,2</b>	<b>-10,7</b>
<b>Efektiivinen verokanta</b>	<b>-</b>	<b>23,7 %</b>

#### OECD:N PILARI II SÄÄNNÖKSET

Fazer kuuluu OECD:n Pilari II -minimiverosäännösten vähimmäisverosäännösten piiriin. Suomessa EU-direktiiviin perustuva, Pilari II:een liittyvä lainsäädäntö astui voimaan 1.1.2024. Fazer soveltaa IAS 12:n mukaista poikkeusta olla kirjaamatta laskennallisia verovelkoja tai -saamisia, jotka liittyvät Pilari II -säännöstöön, ja kirjaa sen sijaan täydennysveron tilikauden verona sen syntyessä.

Pilari II lainsäädäntö on voimassa useimmissa maissa, joissa Fazerilla on toimintaa. Fazer-konsernin toimintamaiden efektiiviset verokannat ovat pääosin yli 15 %, mutta mikäli yhtiön efektiivinen verokanta oli tätä pienempi, yhtiöön on sovellettu siirtymäkauden 'safe harbor' -vapautuksia. Näin ollen konserni ei ole kirjannut täydennysveroa Pilari II:een liittyen tilikausilla 2025 ja 2024.

## LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

### LAADINTAPERIAATTEET

Laskennalliset verosaamiset ja -velat kirjataan väliaikaisista eroista varojen ja velkojen verotuksellisten arvojen ja kirjanpitoarvojen välillä sekä käyttämättömistä verotuksellisista tappioista ja hyvityksistä raportointikauden päättämispäivänä voimassa olevilla verokannoilla tai jo säädetyillä tulevilla verokannoilla.

Laskennalliset verot kirjataan pääosin tulosvaikutteisesti, pois lukien muihin laajan tuloksen eriin tai suoraan omaan pääomaan kirjattuihin liiketoimiin tai muihin tapahtumiin liittyvät verot, mitkä kirjataan kyseisiin eriin.

Laskennalliset verovelat kirjataan taseeseen lähtökohtaisesti täysimääräisenä ja laskennalliset verosaamiset todennäköisesti hyödynnettäväksi arvioituun määrään. Laskennallisen verosaamisen kirjaamisedellytykset arvioidaan jokaisen raportointikauden päättämispäivänä.

Laskennalliset verosaamiset ja -velat esitetään nettona, mikäli verotettavaan tuloon perustuvat verovelat on oikeus kuitata verotettavaan tuloon perustuviin verosaamisiin ja mikäli laskennalliset verot liittyvät samaan verovelvolliseen tai eri verovelvollisiin, joiden veroerät voidaan käsitellä nettona.

### ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Johto arvioi, onko tulevaisuudessa odotettavissa verohyödyn realisoituminen riittävän todennäköistä laskennallisen verosaamisen kirjaamiseksi. Arviointi edellyttää harkintaa mm. tulevaisuuden verotettavan tulon ja vahvistettujen verotappioiden hyödyntämisaajan muuttumattomuuteen liittyen. Laskennallista verosaamista kirjataan korkeintaan se määrä, joka voidaan hyödyntää liiketoimintasuunnitelma-ajanjaksolla. Verosaamisten määrä arvioidaan uudelleen aina raportointikauden päättämispäivänä.



MEUR	1.1.2024	Laajaan tulos-				31.12.2024	Laajaan tulos-				31.12.2025
		Tulos-	tulos-	Uudelleen-	Kurssierot		Tulos-	tulos-	Uudelleen-	Kurssierot	
		laskelmaan	laskelmaan	luokittelut		laskelmaan	laskelmaan	luokittelut			
		kirjatut erät	kirjatut erät			kirjatut erät	kirjatut erät				
<b>Laskennalliset verosaamiset</b>											
Aineettomat hyödykkeet	6,7	-0,1	-	-	-	6,6	-0,1	-	-	-	6,6
Aineelliset hyödykkeet	6,8	1,2	-	-0,4	-0,1	7,5	-1,2	-	-	-0,0	6,3
Vuokrasopimusvelat	10,9	0,8	-	-	-	11,7	-0,9	-	-	0,2	11,0
Rahavirran suojausrahasto	-	-	-	-	-	-	-	2,1	-	-	2,1
Vaihto-omaisuus	0,1	-0,0	-	-	-	0,0	0,0	-	-	-	0,0
Työsuhde-etuudet	0,9	-0,2	0,0	-	-0,0	0,7	-0,1	-0,0	-	0,0	0,7
Varaukset	0,4	0,4	-	0,3	-0,0	1,0	-0,1	-	-	0,0	1,0
Vahvistetut tappiot	1,3	-0,0	-	-	-0,0	1,3	-0,5	-	-	0,0	0,8
Jaksotukset ja muut	0,4	0,1	-	0,1	-	0,6	-0,1	-	-	0,0	0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>27,5</b>	<b>2,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-</b>	<b>-0,2</b>	<b>29,5</b>	<b>-2,9</b>	<b>2,1</b>	<b>-</b>	<b>0,3</b>	<b>29,0</b>
Netotuksen vaikutus	-27,0					-28,9					-28,5
<b>Yhteensä</b>	<b>0,5</b>					<b>0,6</b>					<b>0,5</b>
<b>Laskennalliset verovelat</b>											
Aineettomat hyödykkeet	15,1	-0,5	-	-	-0,3	14,3	0,6	-	-	0,4	15,3
Aineelliset hyödykkeet	19,8	-1,4	-	0,3	-0,1	18,6	-0,9	-	-	0,0	17,7
Käyttöoikeusomaisuuserät	10,8	0,8	-	-	-	11,6	-1,2	-	-	0,2	10,6
Rahavirran suojausrahasto	0,7	-	5,7	-	-	6,4	-	-6,3	-	-	0,1
Vaihto-omaisuus	2,1	0,4	-	-	-0,0	2,4	0,4	-	-	0,0	2,9
Työsuhde-etuudet	0,1	0,1	-0,1	-	-0,0	0,1	-0,1	-	-	0,0	0,0
Varaukset	0,0	-	-	-0,0	-	-	-	-	-	-	-
Jaksotukset ja muut	-	0,1	-	0,0	-	0,1	-0,1	-	-	-	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>48,6</b>	<b>-0,6</b>	<b>5,6</b>	<b>0,3</b>	<b>-0,4</b>	<b>53,5</b>	<b>-1,2</b>	<b>-6,3</b>	<b>-</b>	<b>0,6</b>	<b>46,6</b>
Netotuksen vaikutus	-27,0					-28,9					-28,5
<b>Yhteensä</b>	<b>21,6</b>					<b>24,6</b>					<b>18,1</b>

## VAHVISTETUT TAPPIOT

MEUR	Vahvistetut tappiot		Kirjattu laskennallinen verosaaminen		Kirjaamaton laskennallinen verosaaminen	
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024
Yli 5 vuoden jälkeen vanhenevat	0,7	0,7	-	-	0,1	0,1
Tappiot, jotka eivät vanhene	53,8	46,0	0,8	1,3	10,3	8,2
<b>Yhteensä</b>	<b>54,5</b>	<b>46,7</b>	<b>0,8</b>	<b>1,3</b>	<b>10,4</b>	<b>8,3</b>

Suurin osuus vahvistettuihin tappioihin liittyvistä kirjaamattomista laskennallisista verosaamisista liittyy Ruotsin liiketoimintoihin. Käyttämättömistä verotuksellisista tappioista kirjataan laskennallinen verosaaminen siihen määrään asti, kun verohyödyn saaminen verotettavan tulon perusteella on todennäköistä.

Laskennallisia verovelkoja ei ole kirjattu ulkomaisten tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista, sillä niiden jakamista ei odoteta lähitulevaisuudessa.

## 2.8 Osakekohtainen tulos

### LAADINTAPERIAATE

Laimentamaton osakekohtainen tulos on laskettu jakamalla emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden tulos tilikauden aikana ulkona olleiden osakkeiden painotetulla keskimääräisellä kappalemäärällä.

	2025	2024
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, MEUR	-19,1	34,7
<b>Osakkeiden lukumäärä</b>		
Ulkona olevien osakkeiden painotettu keskiarvo	6 839 525	6 839 525
<b>Osakekohtainen tulos tilikauden tuloksesta emoyhtiön omistajille, EUR</b>		
Laimentamaton ja laimennettu	-2,79	5,07

Konsernilla on kaksi osakelajia; kantaosakkeet ja etuoikeusosakkeet ja niiden osakekohtainen tulos on sama. Lisätietoa osakelajeista esitetään liitetiedossa 5.2 Oma pääoma.

Konsernilla ei ole avoimia optio-ohjelmia tai muita rahoitusinstrumentteja, jotka laimentaisivat osakekohtaista tulosta.



# 3. Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

3.1	Liikearvo ja aineettomat hyödykkeet	119
3.2	Aineelliset hyödykkeet	123
3.3	Vuokrasopimukset	125

## 3.1 Liikearvo ja aineettomat hyödykkeet

### LAADINTAPERIAATTEET

#### Liikearvo

Liiketoimintojen yhdistämisissä syntyvä liikearvo muodostuu suoritettujen vastikkeiden ja hankittujen, yksilöitävissä olevien varojen ja velkojen käyvän arvon erotuksena. Liikearvo kuvastaa odotettujen synergioiden, liiketoimintaosaamisen sekä hankitun markkinaosuuden arvoa.

Liikearvo testataan mahdollisen arvonalentumisen varalta vähintään vuosittain ja useammin, mikäli arvonalentumisesta on viitteitä. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon arvonalentumisilla vähennettynä.

#### Tavaramerkit, joilla on rajoittamaton vaikutusaika

Aineettomista hyödykkeistä, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ei kirjata poistoja vaan ne testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Tällaisia eriä ovat tavaramerkit, jotka konserni on hankintahetkellä arvioinut strategisiksi ja joiden käytön lopettamista ei suunnitella.

#### Tutkimus- ja kehitystoiminta

Tutkimus- ja kehitysmenot kirjataan kuluksi sille tilikaudelle, jolloin ne syntyvät. Jos on todennäköistä, että kehitysprojekti tuottaa konsernille

tulevaa taloudellista hyötyä, voidaan kehittämismenot aktivoida taseeseen aineettomina hyödykkeinä.

#### Muut aineettomat hyödykkeet

Muihin aineettomiin hyödykkeisiin kuuluvat tavaramerkit, asiakassuhteet, aineettomat oikeudet sekä muut aktivoidut menot, kuten esimerkiksi patentit, tekijänoikeudet, lisenssit ja ohjelmistot. Muut aineettomat hyödykkeet arvostetaan alkuperäiseen hankintamenoon ja poistetaan tasapoistoin niiden taloudellisena vaikutusaikana.

Pilvipohjaiset ohjelmistot, jotka täyttävät aineettoman hyödykkeen määritelmän ja aktivointiehdot kirjataan taseeseen. Implementointimenot (räätälöinti ja konfigurointi) liittyen pilvipohjaiseen ohjelmistoon, josta ei synny aineetonta hyödykettä kirjataan kuluksi, kun palvelu vastaanotetaan. Jos räätälöinti- ja konfigurointipalveluita ei pystytä eriyttämään ohjelman käytettävyydestä, kirjataan menot taseen ennakkomaksuiksi ja siirretään tuloslaskelman kuluksi ohjelmiston sopimuskauden aikana.

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat (vuotta):

- Asiakassuhteet 5–10
- Tavaramerkit 5
- Muut 3–10

#### Arvonalentumistestaus

Arvonalentumistestauksessa konsernin varat jaetaan rahavirtaa tuottaville yksiköille (RTY), joiden kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu niiden käyttöarvoon eli ennustettuihin diskontattuihin nettorahavirtoihin. Kunkin RTY:n kirjanpitoarvoa verrataan sen käyttöarvoon ja mikäli kirjanpitoarvo ylittää kerrytettävissä olevan rahamäärän, omaisuuserästä kirjataan arvonalentumistappio.

Muut taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat aineettomat hyödykkeet ovat arvoltaan alentuneita, mikäli omaisuuserän kerrytettävissä oleva rahamäärä on pienempi kuin sen kirjanpitoarvo.

Liikearvosta tehtyä arvonalentumiskirjausta ei koskaan palauteta. Muista aineettomista hyödykkeistä kirjattu arvonalentumistappio voidaan peruuttaa, mikäli omaisuuserän kerrytettävissä oleva rahamäärä on arvonalentumisen kirjaamisen jälkeen kasvanut.

Laskelmissa käytetään diskonttokorkona keskimääräisen painotetun pääomakustannuksen avulla määritettyä korkoa (ennen veroja), joka kuvastaa oman ja vieraan pääoman kokonaiskustannusta ja huomioi omaisuuseriin liittyvät riskit.

MEUR	Liikearvo	Asiakassuhteet	Tavaramerkit ja aineettomat oikeudet	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset työt	Yhteensä
<b>Hankintameno 1.1.2024</b>	<b>302,4</b>	<b>19,5</b>	<b>66,6</b>	<b>55,9</b>	<b>2,8</b>	<b>447,1</b>
Lisäykset	-	-	-	0,1	2,9	3,0
Vähennykset	-	-	-0,3	-0,3	-	-0,6
Siirrot erien välillä	-	-	-	0,0	-0,4	-0,4
Kurssierot	-1,0	-0,6	-1,2	-0,0	-0,0	-2,8
<b>Hankintameno 31.12.2024</b>	<b>301,4</b>	<b>18,9</b>	<b>65,1</b>	<b>55,6</b>	<b>5,2</b>	<b>446,2</b>
Lisäykset	-	-	-	0,3	1,5	1,8
Vähennykset	-	-	-0,1	-0,1	-	-0,2
Kurssierot	0,5	1,1	2,1	0,1	0,0	3,8
<b>Hankintameno 31.12.2025</b>	<b>301,9</b>	<b>20,0</b>	<b>67,0</b>	<b>55,9</b>	<b>6,7</b>	<b>451,6</b>
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2024</b>	<b>-89,9</b>	<b>-11,1</b>	<b>-13,5</b>	<b>-53,5</b>	-	<b>-168,0</b>
Tilikauden poistot	-	-4,9	-2,2	-1,5	-	-8,5
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-	-	-	-	-1,2	-1,2
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	-	0,3	0,3	-	0,6
Kurssierot	-2,2	0,4	0,1	0,0	-	-1,7
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2024</b>	<b>-92,1</b>	<b>-15,6</b>	<b>-15,3</b>	<b>-54,6</b>	<b>-1,2</b>	<b>-178,9</b>
Tilikauden poistot	-	-2,0	-2,2	-0,8	-	-5,0
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-69,5	-	-	-	-	-69,5
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	-	0,1	0,1	-	0,2
Kurssierot	4,0	-1,0	-0,4	-0,1	-	2,6
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2025</b>	<b>-157,6</b>	<b>-18,6</b>	<b>-17,8</b>	<b>-55,4</b>	<b>-1,2</b>	<b>-250,6</b>
<b>Kirjanpitoarvo</b>						
<b>31.12.2025</b>	<b>144,3</b>	<b>1,4</b>	<b>49,2</b>	<b>0,5</b>	<b>5,5</b>	<b>201,0</b>
31.12.2024	209,2	3,3	49,7	1,0	4,0	267,3

#### ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Muiden aineettomien hyödykkeiden arvostus ja arvioitu taloudellinen käyttöikä perustuu tulevaisuuden arvioihin ja edellyttää johdon harkintaa. Omaisuuserän

jäännösarvo ja taloudellinen vaikutusaika tarkastetaan raportointikauden päättymispäivänä ja oikaistaan tarvittaessa kuvastamaan taloudellisen hyödyn

odotuksissa tapahtuneita muutoksia. Myös sen arviointi, onko arvonalentumisesta viitteitä, edellyttää johdon harkintaa.

## ARVONALENTUMISTESTAUS

### ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Konsernin liikearvon ja taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomien tavaramerkkien kirjanpitoarvoa koskevien arvioiden tekeminen edellyttää johdolta harkintaa.

Arvonalentumistestauksen käyttöarvolaskelmissa käytetyt viiden vuoden rahavirtaennusteet sisältävät erilaisia arvioita sekä johdon harkintaa. Arvioitu tuloskehitys perustuu kunkin liiketoiminnan historiallisiin tuloksiin, pitkän aikavälin suunnitelmiin sekä odotettuihin markkinatrendeihin. Keskeisiä oletuksia ovat markkinakehitys, liiketoiminnan kasvu ja kannattavuus, tulevat investointitarpeet sekä diskonttokorko.

Rahavirtaennusteiden diskonttauskorkona on käytetty Fazerin määrittämää pääoman tuottovaatimusta ennen veroja (WACC), jossa on huomioitu yhtiökohtainen riskilisä. Tuottovaatimuksen laskentakomponentit ovat riskitön korkoprosentti, markkinariskipreemio, toimialakohtainen betakerroin, vieraan pääoman kustannus, tavoitepääomarakenne ja maariskit.

Näiden oletusten muutokset voivat olennaisesti vaikuttaa arvioituihin tulevaisuudessa kertyviin rahavirtoihin.

### Rahavirtaa tuottavat yksiköt

MEUR	31.12.2025		31.12.2024	
	Liikearvo	Tavaramerkit	Liikearvo	Tavaramerkit
Fazer Makeiset	81,1	18,5	81,1	18,5
Fazer Leipomot	9,8	-	9,4	-
Fazer Lifestyle Foods	53,4	16,8	118,7	15,9
<b>Yhteensä</b>	<b>144,3</b>	<b>35,3</b>	<b>209,2</b>	<b>34,4</b>

Vuosittaisessa, kolmannella kvarttaalilla tehtävässä arvonalentumistestauksessa liikearvo ja taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomat tavaramerkit kohdistetaan Fazerin rahavirtaa tuottaville yksiköille (RTY) eli Fazer Makeisille, Fazer Leipomoille ja Fazer Lifestyle Foodsille. Kunkin RTY:n kerrytettävissä olevaa rahamäärää verrataan kirjanpitoarvoihin, jotta havaitaan mahdolliset viitteet arvonalentumisesta.

Rahavirtaa tuottavan yksikön kerrytettävissä oleva rahamäärä on määritetty käyttöarvolaskelmien perusteella. Rahavirtaennusteet perustuvat konsernin strategiaan ja pitkän aikavälin suunnitelmiin ja ne heijastavat liiketoiminnan aiempaa kehitystä sekä johdon odotuksia tulevasta kehityksestä, joissa otetaan huomioon saatavilla olevat markkinatutkimuslaitosten kasvu-, kysyntä- ja hintaestimaatit. Lisäksi myynti- ja tulosestimaateissa käytetään rahavirtaa tuottavien yksiköiden pitkän aikavälin suunnitelmia.

### Diskonttokorko ennen veroja

%	2025	2024
Fazer Makeiset	9,0	8,7
Fazer Leipomot	9,2	8,8
Fazer Lifestyle Foods	8,4	8,0

Ennusteessa käytetty varsinaisen ennusteperiodin jälkeinen kasvuoletus perustuu johdon konservatiiviseen arvioon pitkän aikavälin kasvusta, johon sisältyy oletukset mm. inflaatiosta sekä toimintamarkkinoiden kasvusta.

### Ennusteperiodin jälkeinen kasvuoletus

%	2025	2024
Fazer Makeiset	1,7	1,7
Fazer Leipomot	1,7	1,7
Fazer Lifestyle Foods	2,0	2,0

Vuosittaisessa arvonalentumistestauksessa ei havaittu viitteitä arvonalentumisesta Fazer Makeisten ja Fazer Leipomoiden liikearvossa tai tavaramerkeissä. Sitä vastoin Fazer Lifestyle Foodsin, joka keskittyy kasvipohjaisiin juomiin, smoothieihin ja aamupaloihin, haasteet myynnin ja kannattavuuden kehitykseen liittyen jatkuivat. Arvonalentumistestauksen perusteella kirjattiin Fazer Lifestyle Foodsin liikearvon arvonalentuminen -69,5



miljoonaa euroa. Arvonalentuminen esitetään tuloslaskelman poistoissa ja arvonalentumisissa.

### **Herkkyysanalyysi**

Osana arvonalentumistestausta suoritetaan herkkyysanalyysi keskeisten muuttujien osalta. Herkkyysanalyysi on tehty jokaisen rahavirtaa tuottavan yksikön kerrytettävissä olevien rahamäärien arvostamiseksi heikentämällä keskeisiä oletuksia. Fazer Makeisille ja Fazer Leipomolle kohtuullisen todennäköisillä muutoksilla keskeisiin oletuksiin ei ole sellaista vaikutusta, että rahavirtaa tuottavan yksikön kirjanpitoarvo ylittäisi kerrytettävissä olevan rahamäärän.

## 3.2 Aineelliset hyödykkeet

### LAADINTAPERIAATTEET

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet on arvostettu poistoilla ja arvonalentumistappioilla vähennettyyn alkuperäiseen hankintamenuun. Hankintamenu sisältää hankinnasta välittömästi aiheutuneet menot. Jos hyödyke koostuu osista, joilla on eripituinen taloudellinen vaikutusaika, osat käsitellään erillisinä hyödykkeinä. Yrityshankinnoissa konsernin omistukseen siirtyvät aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet arvostetaan hankintahetken käypään arvoon.

Merkittävät kiinteistöjen peruseräparannusmenot aktivoidaan taseeseen ja poistetaan omaisuuden jäljellä olevana taloudellisena vaikutusajana. Korjaus- ja ylläpitomenot kirjataan tulosvaikutteisesti sille kaudelle, jolloin ne ovat toteutuneet.

Vieraan pääoman menot, jotka välittömästi johtuvat ehdot täyttävän omaisuuserän, kuten uuden tuotantolaitoksen tai tuotantolinjan hankkimisesta, rakentamisesta tai valmistamisesta, aktivoidaan kyseisen omaisuuserän hankintamenuun.

Hyödykkeistä tehdään tasapoistot seuraavien arvioitujen taloudellisten vaikutusaikojen kuluessa:

- Rakennukset ja rakennelmat 10–50 vuotta
- Koneet ja kalusto 3–25 vuotta
- Muut aineelliset hyödykkeet 3–10 vuotta

Poistot aloitetaan, kun omaisuuserä on valmis käytettäväksi eli kun se on sellaisessa sijaintipaikassa ja kunnossa, että sen käyttäminen johdon tarkoittamalla tavalla on mahdollista. Maa-alueiden hankintamenua ei poisteta.

Saadut investointiavustukset kirjataan hankintamenuun vähennyksinä. Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden luovutuksista syntyvät myyntivoitot ja -tappiot kirjataan tulosvaikutteisesti, ja ne esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa tai kuluissa.

### Omaisuuserien arvonalentumiset

Käyttöomaisuushyödykkeiden tasearvoa tarkastellaan vähintään vuosittain tai useammin, jos arvonalentumisesta on viitteitä. Arvonalentumistappio kirjataan poistoihin ja arvonalentumisiin, kun omaisuuserän tasearvo ylittää sen avulla kerrytettävissä olevan rahamäärän. Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän käypä arvo vähennettynä myynnistä aiheutuvilla kuluilla tai sitä korkeampi käyttöarvo.

Mikäli omaisuuserän avulla kerrytettävissä oleva rahamäärä on kasvanut, arvonalentumistappiota voidaan peruuttaa. Sitä ei kuitenkaan peruta enempää kuin mikä omaisuuserän kirjanpitoarvo olisi ilman arvonalentumistappion kirjaamista.

### ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden arvioitu taloudellinen käyttöikä perustuu tulevaisuuden arvioihin. Omaisuuserän jäännösarvo ja taloudellinen vaikutusaika tarkastetaan raportointikauden päätympäivänä ja oikaistaan tarvittaessa kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia. Myös hyödykkeen mahdollista arvonalentumista indikoivien viitteiden arviointi edellyttää johdon harkintaa.

Aineellisiin hyödykkeisiin liittyvät alaskirjaukset olivat 4,1 miljoonaa euroa ja ne liittyvät pääosin Lahden ksyylitolitehtaaseen. Vuonna 2024 alaskirjaukset olivat 20,3 miljoonaa euroa liittyen pääosin kaurapohjaisten ruoanvalmistustuotteiden uudelleenjärjestelyyn sekä suklaatehdasinvestoinnin suunnitteluun.

Vuosina 2025 ja 2024 ei ole aktivoitu investointeihin liittyviä vieraan pääoman menoja. Keskeneneräisiin hankintoihin on aktivoitu vieraan pääoman menoja 0,3 (-) miljoonaa euroa.

MEUR	Rakennukset ja					Yhteensä
	Maa-alueet	perus- parannukset	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Keskeneräiset hankinnat	
<b>Hankintameno 1.1.2024</b>	<b>21,3</b>	<b>299,1</b>	<b>765,9</b>	<b>17,0</b>	<b>42,3</b>	<b>1 145,7</b>
Lisäykset	-	7,9	16,1	0,8	27,1	52,0
Vähennykset	-	-0,0	-28,7	-0,6	-	-29,3
Siirrot erien välillä	16,1	1,1	7,1	0,0	-7,7	16,6
Kurssierot	-0,1	-1,2	-4,1	-0,1	-0,2	-5,6
<b>Hankintameno 31.12.2024</b>	<b>37,3</b>	<b>306,9</b>	<b>756,3</b>	<b>17,3</b>	<b>61,5</b>	<b>1 179,3</b>
Lisäykset	7,3	1,0	6,2	0,8	73,2	88,6
Vähennykset	-0,5	-7,8	-32,7	-0,4	-	-41,4
Siirrot erien välillä	-	5,8	33,7	0,0	-24,1	15,5
Kurssierot	0,1	2,2	7,7	0,1	0,5	10,6
<b>Hankintameno 31.12.2025</b>	<b>44,2</b>	<b>308,2</b>	<b>771,3</b>	<b>17,8</b>	<b>111,1</b>	<b>1 252,6</b>
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2024</b>	<b>-</b>	<b>-182,9</b>	<b>-594,9</b>	<b>-10,5</b>	<b>-</b>	<b>-788,2</b>
Siirrot erien välillä	-14,4	-	-	-	-	-14,4
Tilikauden poistot	-	-10,5	-30,8	-1,9	-	-43,2
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-1,6	-1,5	-6,7	-0,0	-10,4	-20,3
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	0,0	26,2	0,5	-	26,7
Kurssierot	0,0	0,5	2,9	0,0	-	3,5
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2024</b>	<b>-16,0</b>	<b>-194,4</b>	<b>-603,3</b>	<b>-11,9</b>	<b>-10,4</b>	<b>-835,9</b>
Tilikauden poistot	-	-10,5	-29,3	-1,8	-	-41,7
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-	-	-4,0	-0,0	-0,0	-4,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	2,6	18,1	0,4	-	21,2
Kurssierot	-0,1	-1,1	-5,6	-0,1	-0,0	-6,8
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2025</b>	<b>-16,1</b>	<b>-203,3</b>	<b>-624,1</b>	<b>-13,4</b>	<b>-10,4</b>	<b>-867,3</b>
<b>Kirjanpitoarvo</b>						
<b>31.12.2025</b>	<b>28,2</b>	<b>104,9</b>	<b>147,2</b>	<b>4,4</b>	<b>100,6</b>	<b>385,3</b>
31.12.2024	21,4	112,5	153,1	5,4	51,1	343,4

Lisäykset aineellisissa hyödykkeissä olivat 88,6 (52,0) miljoonaa euroa. Merkittävin käynnissä oleva investointi sisältää uuden suklaatehtaan rakentamisen Lahteen (37,5 miljoonaa euroa vuonna 2025).

Vuoden 2024 suurin investointi 14,1 miljoonaa euroa, liittyi Baltian leipomoiden yhdistämiseen yhdeksi tuotantoyksiköksi Ogreen Latviassa.

## 3.3 Vuokrasopimukset

### LAADINTAPERIAATTEET

Konserni arvioi sopimuksen syntymisajankohtana, onko sopimus vuokrasopimus tai sisältykö siihen vuokrasopimus. Sopimus on vuokrasopimus, mikäli sopimus antaa konsernille vuokralle ottajana oikeuden yksilöityyn omaisuuserään ja sen määräysvallan tietyksi ajaksi vastiketta vastaan. Kun hyödyke on konsernin käytettävissä, vuokrasopimuksesta kirjataan taseeseen käyttöoikeusomaisuuserä ja vuokrasopimusvelka.

Konserni soveltaa IFRS 16 -standardin sallimaa helpotusta vähäarvoisen tai lyhytaikaisen (alle 12 kuukautta) käyttöoikeusomaisuuserän kohdalla. Tämän kaltaisiin vuokrasopimuksiin liittyvät maksut kirjataan vuokra-aikana tasaerinä kuluksi. Lisäksi konserni erottaa sopimuksesta esimerkiksi palvelukomponentit ja kirjaa ne tulosvaikutteisesti. Maksut vuokrasopimuksista, jotka niiden alkamishetkellä ovat toistaiseksi voimassaolevia, mutta joissa irtisanomisaika on kuusi kuukautta tai vähemmän kirjataan vuokra-aikana tasaerinä kuluksi.

### Vuokrasopimusvelka

Vuokra-ajan alkamisajankohtana vuokrasopimusvelka, johon sisältyvät kiinteät, indeksiin tai hintatasoon sidotut vuokramaksut, mahdolliset jäännösarvotakuut sekä todennäköisen osto-option toteutushinta, kirjataan tulevien vuokramaksujen nykyarvoon.

Myöhemmin vuokrasopimusvelka arvostetaan jaksotettuun hankintamenoön käyttäen efektiivisen koron menetelmää. Vuokramaksujen diskonttokorkona käytetään vuokrasopimuksen sisäistä korkoa, mikäli se on saatavilla, tai konsernin lisärahoituksen korkoa.

Myöhemmillä kausilla vuokrasopimusvelka määritetään uudelleen, jos vuokra-ajassa tapahtuu muutos jatkamis- tai päättämisoption käytön seurauksena, osto-optiota koskevissa arvioissa tapahtuu muutos tai tulevaisuuden vuokramaksuissa on muutoksia indeksin tai hintatason muutoksen seurauksena. Vuokrasopimusvelan uudelleenmäärittämisestä johtuva muutos kirjataan oikaisuna käyttöoikeusomaisuuserään määrään. Mikäli vuokrasopimusvelan vähennys ylittää käyttöoikeusomaisuuserän kirjanpitoarvon, kirjataan erotus tulosvaikutteisesti. Vuokrasopimusvelka vähenee vuokramaksujen myötä ja korkokulu jaetaan vuokra-ajalle. Vuokrasopimusvelat esitetään pitkä- ja lyhytaikaisissa korollisissa veloissa ja ne sisältyvät tunnuslukuun nettovelka.

### Käyttöoikeusomaisuuserät

Käyttöoikeusomaisuuserät arvostetaan hankintamenoön, joka vastaa vuokrasopimusvelan alkuperäistä

määrää. Lisäksi hankintamenoön sisällytetään ennen alkamisajankohtaa maksetut vuokrat vähennettynä mahdollisesti saaduilla kannustimilla, alkuvaiheen välittömällä menoilla sekä arvioidulla määrällä ennallistamismenoista.

Myöhemmillä kausilla käyttöoikeusomaisuuserä arvostetaan hankintamenoön kertyneillä poistoilla ja arvonalentumistappioilla vähennettynä ja oikaistaan vuokrasopimusvelan uudelleenarvioinnin perusteella. Käyttöoikeusomaisuuserä poistetaan sen taloudellisen vaikutusajan tai sitä lyhyemmän vuokra-ajan kuluessa.

### Muuttuvat vuokrat

Eräisiin vuokrasopimuksiin sisältyy maksuehtoja, jotka perustuvat tiloissa olevan myyntipisteen myyntiin tai muuhun muuttuvaan elementtiin. Joissain myyntipisteissä jopa koko vuokra on muuttuva ja määräytyy myynnin perusteella.

Muuttuvat vuokrat kirjataan tuloslaskelmaan kuluksi sillä kaudella, jolla ne laukaisevat tapahtumat ovat syntyneet. Esimerkiksi liikevaihtoon perustuvat muuttuvat vuokrat kirjataan tuloslaskelmaan kuluksi sillä kaudella, jolla liikevaihto on syntynyt.

## ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Kiinteistöjen vuokrasopimukseen sisältyy usein niiden ennaikaiseen päättämiseen ja/tai vuokra-ajan pidentämiseen liittyviä erityisiä ehtoja. Samoin tuotantolaitteistoja koskeviin vuokrasopimukseen sisältyy usein ehtoja liittyen laitteiston lunastukseen ja/tai vuokra-ajan pidentämiseen. Johto arvioi vuokrasopimuksen alkamisajankohtana, onko konsernilla taloudellista etua käyttää tai olla käyttämättä vuokrasopimukseen liittyviä erilaisia ehtoja, ja mikäli niiden käyttäminen on todennäköistä, huomioidaan ne taseeseen kirjattavassa vuokrasopimusvelan määrässä. Sopimusten arviointi tehdään aina sopimuskohtaisesti ja siinä otetaan huomioon taloudelliset seikat ja olosuhteet. Arviointi tehdään uudelleen aina kun sopimukseen liittyvissä taloudellisissa seikoissa tai olosuhteissa tapahtuu muutoksia.

### Vuokrasopimusvelka

MEUR	31.12.2025	31.12.2024
Pitkäaikainen vuokrasopimusvelka	42,0	45,3
Lyhytaikainen vuokrasopimusvelka	11,4	12,4
<b>Yhteensä</b>	<b>53,4</b>	<b>57,7</b>

## Käyttöoikeusomaisuuserät

MEUR	Maa-alueet	Rakennukset	Koneet ja kalusto	Yhteensä
<b>Hankintameno 1.1.2024</b>	<b>0,7</b>	<b>95,1</b>	<b>47,8</b>	<b>143,6</b>
Lisäykset	0,0	13,7	4,3	18,0
Vähennykset	-	-0,2	-2,1	-2,4
Kurssierot	-	-1,0	-0,3	-1,3
<b>Hankintameno 31.12.2024</b>	<b>0,7</b>	<b>107,6</b>	<b>49,7</b>	<b>158,0</b>
Lisäykset	0,0	4,6	5,0	9,6
Vähennykset	-0,0	-4,1	-6,7	-10,8
Siirrot erien välillä	-	-0,0	-0,6	-0,6
Kurssierot	-	2,1	0,5	2,6
<b>Hankintameno 31.12.2025</b>	<b>0,7</b>	<b>110,1</b>	<b>47,9</b>	<b>158,7</b>
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2024</b>	<b>-0,1</b>	<b>-66,7</b>	<b>-21,9</b>	<b>-88,7</b>
Tilikauden poistot	-0,0	-8,4	-5,4	-13,8
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	0,2	1,7	1,9
Kurssierot	-	0,6	0,2	0,7
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2024</b>	<b>-0,1</b>	<b>-74,2</b>	<b>-25,5</b>	<b>-99,8</b>
Tilikauden poistot	-0,0	-7,8	-5,5	-13,4
Arvonalentumiset ja niiden palautukset	-	-	-0,8	-0,8
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,0	4,1	6,1	10,2
Kurssierot	-	-1,3	-0,3	-1,6
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2025</b>	<b>-0,1</b>	<b>-79,2</b>	<b>-26,1</b>	<b>-105,4</b>
<b>Kirjanpitoarvo</b>				
<b>31.12.2025</b>	<b>0,5</b>	<b>30,9</b>	<b>21,8</b>	<b>53,3</b>
31.12.2024	0,6	33,4	24,2	58,1

## Vuokrasopimuksista tuloslaskelmaan kirjatut kulut

MEUR	2025	2024
Poistoihin ja arvonalentumisiin sisältyvät		
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot	13,4	13,8
Liiketoiminnan muihin kuluihin sisältyvät		
Lyhytaikaisten, vähäarvoisten ja toistaiseksi voimassa olevien vuokrasopimusten kulut	3,2	3,3
Vuokrasopimusvelkaan sisällyttämättömien muuttuviin vuokriin liittyvät kulut	27,8	26,8
Rahoituskuluihin sisältyvät		
Korot	1,8	1,6
<b>Yhteensä</b>	<b>46,1</b>	<b>45,5</b>

Konserni vuokraa liiketoiminnan käyttöön pääasiassa kiinteistöjä sekä erilaisia koneita ja laitteita.

Vuokrasopimusten ehdot neuvotellaan sopimuskohtaisesti. Kiinteistöjä koskevat vuokrasopimukset liittyvät pääsääntöisesti ravintoloihin ja kahviloihin ja niiden vuokra-aika on tyypillisesti 3–5 vuotta. Vuokrasopimuksilla on hankittu myös erilaisia ja eriarvoisia koneita ja laitteita, joista merkittävimpiä ovat voimalaitokset, tuotantokoneet ja ajoneuvot.

Voimalaitosten vuokra-ajat ovat yleensä 20 vuotta, tuotantokoneiden yleensä 5–10 vuotta ja ajoneuvojen yleensä 3–4 vuotta.

Mikäli niiden toimipisteiden, joiden vuokrasopimuksissa on määritetty liikevaihtoon kokonaan tai osittain sidottu vuokrakomponentti, liikevaihto kasvaisi yhdellä prosentilla, kasvattaisi se muuttuvia vuokrakustannuksia 0,3 miljoonalla eurolla.

Vuokrasopimukset, joihin konserni on sitoutunut mutta jotka eivät vielä tilinpäätöspäivänä olleet alkaneet, olivat arvoltaan 0,8 (0,2) miljoonaa euroa.

Vuokravastuut taseeseen vielä kirjaamattomista vuokrasopimuksista esitetään liitetiedossa 7.3 Vakuudet ja vastuusopimukset. Vuokrasopimusvelan muutokset esitetään liitetiedossa 5.4 Rahoitusvelat.

# 4.

## Käyttöpääoma

4.1	Vaihto-omaisuus	129
4.2	Myyntisaamiset ja muut saamiset	129
4.3	Ostovelat ja muut velat	130
4.4	Varaukset	131
4.5	Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt	132

## 4.1 Vaihto-omaisuus

### LAADINTAPERIAATTEET

Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai nettorealisointiarvoon sen mukaan, kumpi niistä on alhaisempi. Nettorealisointiarvo on tuotteen arvioitu tavanomainen myyntihinta, josta on vähennetty tuotteen valmistusmenot ja myynnistä aiheutuvat menot.

Hankintameno määritetään FIFO-menetelmää tai painotetun keskihinnan menetelmää käyttäen. Materiaalien ja tarvikkeiden hankintameno sisältää välittömät hankintakustannukset mukaan lukien kuljetuskustannukset. Keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden hankintamenoon sisältyy välittömät raaka-aineiden hankintakustannukset ja henkilöstökustannukset, muut välittömät valmistuskustannukset sekä osuus valmistuksen yleiskustannuksista. Siltä osin kuin vaihto-omaisuuteen on sitoutunut suojauslaskennan kohteena olevia eriä, kohdistetaan suojaustuloksen käyvän arvon osuutta vaihto-omaisuuden arvoon kunkin raportointikauden lopussa.

Varaosat, jotka eivät täytä koneiden ja kaluston määritelmää, sisältyvät materiaaleihin ja tarvikkeisiin ja ne arvostetaan hankintamenoon.

Vaihto-omaisuuteen on tehty epäkuranttiudesta ja hitaasti kiertävästä vaihto-omaisuudesta johtuva arvonalentumiskirjaus.

### ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Vaihto-omaisuuden arvostus edellyttää johdon harkintaa erityisesti epäkuranttiuden ja vaihto-omaisuuden kiertonopeuden osalta sekä nettorealisointiarvolaskelmissa. Epäkurantista tai liiallisesta varastosta johtuva vaihto-omaisuuden arvonalentuminen perustuu johdon arvioon tilinpäätöspäivänä.

Nettorealisointiarvoa määritettäessä arvioidaan tulevaisuudessa myytävien tuotteiden myyntihinta sekä niiden valmistus- ja myyntikulut. Arvioitu myyntihinta perustuu vastaavien tuotteiden jo sovittuihin myyntihintoihin ja valmistus- ja myyntikulut aiemmin toteutuneisiin kustannuksiin.

MEUR	31.12.2025	31.12.2024
Materiaalit ja tarvikkeet	56,6	52,8
Keskeneräiset tuotteet	10,1	8,8
Valmiit tuotteet	50,7	40,3
<b>Yhteensä</b>	<b>117,3</b>	<b>101,9</b>

Vaihto-omaisuudesta on tilikaudella kirjattu 6,9 (9,3) miljoonan euron arvonalentumiset, jotka sisältyvät tuloslaskelman materiaalit ja palvelut ryhmään. Vaihto-omaisuuteen sisältyy raportointikauden päättyessä 1,1 (3,7) miljoonaa euroa suojauslaskennasta johtuvia kohdistuksia joka pienentää vaihto-omaisuuden arvoa. Suojauslaskennasta lisää liitetiedossa 6.2 Johdannaisinstrumentit.

## 4.2 Myyntisaamiset ja muut saamiset

### LAADINTAPERIAATTEET

Myyntisaamiset ja muut saamiset arvostetaan jaksotettuun hankintamenoon. Ne eivät sisällä rahoituskomponenttia, sillä niiden maksuaika on lähtökohtaisesti alle 60 päivää ja niistä aiheutuvat kurssierot kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin. Odotettavissa olevien luottotappioiden käsittelyyn sovelletaan yksinkertaistettua lähestymistapaa. Luottotappiot arvostetaan määrään, joka vastaa myyntisaamisten koko elinkaaren ajalle odotettavissa olevia luottotappioita. Tätä varten myyntisaamiset ryhmitellään ikäjakauman perusteella. Myös kokemuksia toteutuneista luottotappioista hyödynnetään arvioitaessa odotettavissa olevia luottotappioita. Luottotappiovaraukset ja toteutuneet luottotappiot kirjataan liiketoiminnan muihin kuluihin. Mikäli luottotappioksi kirjatusta erästä saadaan myöhemmin suoritus, esitetään se liiketoiminnan muissa kuluissa.

MEUR	31.12.2025	31.12.2024
Myyntisaamiset	111,2	131,7
Muut saamiset	6,5	5,6
Johdannaissaamiset	2,9	50,3
Ennakkomaksut	0,2	0,1
Siirtosaamiset	9,4	7,6
<b>Yhteensä</b>	<b>130,1</b>	<b>195,3</b>

Myynti ja muiden saamisten lyhytaikaisesta luonteesta johtuen niiden kirjanpitoarvon oletetaan olevan sama kuin käypä arvo. Johdannaisista lisää liitetiedossa 6.2 Johdannaisinstrumentit.

## MYyntISAAMISET

### ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Arvioidut luottotappiovaraukset perustuvat johdon parhaaseen kokemukseen menneestä, näkemykseen nykytilanteesta sekä arvioihin asiakkaiden maksukäyttäytymisestä ja taloudellisesta tilanteesta tulevaisuudessa.

Myyntisaamisiin liittyvän luottoriskin hallinnasta vastaavat liiketoiminnot ja sitä ohjaa konsernin asiakasluottopolitiikka. Konsernin asiakkaina on isoja jälleenmyyntiliikkeitä, joiden osalta riski maksukyvyttömyydelle ja luottotappioille on arvioitu alhaiseksi. Asiakasluottopolitiikan mukaan vientimyynnin osalta lähtökohtaisesti kaikki myynti tulee kattaa luottotappiovakuutuksilla saamisiin liittyvän luottotappioriskin pienentämiseksi. Konsernin toteutuneet luottotappiot pysyneet alhaisina taloudellisesta epävarmuudesta huolimatta ja viimeisen 3 vuoden keskiarvo toteutuneille luottotappioille suhteessa liikevaihtoon on ollut noin 0,02 %.

## Myyntisaamiset

MEUR	Luottotappio-		Luottotappio-	
	Brutto 31.12.2025	varaus 31.12.2025	Brutto 31.12.2024	varaus 31.12.2024
Erääntymättömät saamiset	103,4	-	123,1	-
1-90 päivää erääntyneet saamiset	7,5	-	7,5	-0,0
91-180 päivää erääntyneet saamiset	0,1	-0,0	0,9	-0,3
Yli 180 päivää erääntyneet saamiset	0,6	-0,3	0,9	-0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>111,6</b>	<b>-0,3</b>	<b>132,4</b>	<b>-0,7</b>

## Myyntisaamisten luottotappiovarauksen täsmäytys

MEUR	2025	2024
Luottotappiovaraus 1.1.	0,7	0,8
Luottotappiovarauksen muutos	-0,4	0,3
Tilikauden aikana luottotappioiksi kirjatut	-0,0	-0,4
<b>Luottotappiovaraus 31.12.</b>	<b>0,3</b>	<b>0,7</b>

## 4.3 Ostovelat ja muut velat

### LAADINTAPERIAATTEET

Ostovelat arvostetaan alun perin käypään arvoon ja myöhemmin jaksettuun hankintamenuun. Ostovelkojen maksuaika on lähtökohtaisesti alle 60 päivää. Ostovelat ja muut velat luokitellaan lyhytaikaisiksi, mikäli ne erääntyvät maksettavaksi 12 kuukauden kuluessa raportointikauden päättymisestä. Näistä veloista syntyvät kurssierot kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin.

MEUR	31.12.2025	31.12.2024
Ostovelat	122,7	111,4
Muut lyhytaikaiset velat	16,5	17,1
Johdannaisvelat	12,6	19,3
Saadut ennakkomaksut	0,1	1,0
Siirtovelat	85,5	88,6
<b>Yhteensä</b>	<b>237,4</b>	<b>237,3</b>

Merkittävimmät siirtovelat 57,0 (59,0) miljoonaa euroa liittyvät henkilöstökuluihin kuten lomapalkkoihin, tulospalkkioihin, palkkoihin, eläkkeisiin sekä muihin henkilöstösivukuluihin ja 17,5 (16,2) miljoonaa euroa liittyä asiakassopimusten sopimusvastuisiin kuten määräalennuksiin ja bonuksiin. Näiden lisäksi siirtovelkoihin ei sisälly sellaisia merkittäviä eriä, jotka tulisi eritellä erikseen.

Ostovelat sisältävät konsernin toimittajarahojärjestelyn piirissä olevat velat ja järjestelyä on kuvattu tarkemmin liitetiedossa 6.1 Rahoitusriskien hallinta. Siirtovelkoihin sisältyvistä myynnin alennuksista ja bonuksista liitetiedossa 2.1 Liikevaihto. Johdannaisista lisää liitetiedossa 6.2 Johdannaisinstrumentit.

## 4.4 Varaukset

### LAADINTAPERIAATTEET

Varaus kirjataan, kun konsernilla on jonkin aikaisemman tapahtuman seurauksena syntynyt oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, siihen liittyvän maksuvelvoitteen toteutuminen on todennäköistä ja velvoitteen määrä on arvioitavissa luotettavasti. Mikäli osasta velvoitetta on mahdollista saada korvaus kolmannelta osapuolelta, korvaus kirjataan erilliseksi omaisuuseräksi, kun korvauksen saaminen on käytännössä varmaa.

### ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Varausten luonteeseen kuuluu, että niiden määrään ja olemassaoloon liittyy tiettyä epävarmuutta. Lisäksi kulun toteutumishetki saattaa poiketa arvioista, joiden pohjalta varaus on tehty. Uudelleenjärjestelyvarauksissa johdon harkinta ja arviot liittyvät lähinnä työsuhteen päättämiseen liittyvien etuuksien määriin. Vuokrakiinteistöjen ennallistamisvarausta määriteltäessä johto hyödyntää historiaa aiemmista toteutuneista vastaavista menoista valmistellessaan uusia tai päivittäessään vanhoja arvioita.

Konsernin varaukset liittyvät pääosin liiketoiminnan uudelleenjärjestelyihin ja vuokrakiinteistöjen ennallistamismenoihin. Uudelleenjärjestelyvaraukset koskevat johdon hyväksymiä ja toimeenpanemia suunnitelmia ja ne sisältävät pääosin henkilöstön irtisanomiskuluja sekä toiminnan sopeuttamiseen ja uudelleenjärjestämiseen liittyviä kustannuksia. Ennallistamisvaraukset muodostuvat vuokrasopimukseen sisältyvistä velvoitteista palauttaa vuokrattu tila ennalleen vastaamaan tilannetta vuokrasopimuksen alkaessa.

MEUR	Uudelleenjärjestelyvaraukset	Ennallistamisvaraukset	Muut varaukset	Yhteensä
<b>1.1.2025</b>	<b>3,1</b>	<b>2,1</b>	<b>0,2</b>	<b>5,4</b>
Varausten lisäys	0,8	0,0	0,5	1,4
Varausten vähennys	-1,7	-0,0	-0,2	-1,9
Kurssierot	0,0	0,1	0,0	0,1
<b>31.12.2025</b>	<b>2,3</b>	<b>2,2</b>	<b>0,5</b>	<b>5,0</b>
Lyhytaikainen	2,4	-	0,4	2,8
Pitkäaikainen	-	2,2	-	2,2

MEUR	Uudelleenjärjestelyvaraukset	Ennallistamisvaraukset	Muut varaukset	Yhteensä
<b>1.1.2024</b>	<b>0,7</b>	<b>1,8</b>	<b>0,2</b>	<b>2,7</b>
Varausten lisäys	2,6	0,3	0,2	3,1
Varausten vähennys	-0,1	-	-0,2	-0,3
Kurssierot	-0,0	-0,1	-0,0	-0,1
<b>31.12.2024</b>	<b>3,1</b>	<b>2,1</b>	<b>0,2</b>	<b>5,4</b>
Lyhytaikainen	2,7	-	0,2	2,8
Pitkäaikainen	0,5	2,1	-	2,6

## 4.5 Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt

### LAADINTAPERIAATTEET

Konsernilla on erilaisia työsuhteen päättymisen jälkeisiä eläkejärjestelyjä, jotka perustuvat kunkin toimintamaan paikallisiin olosuhteisiin ja käytäntöihin. Eläkejärjestelyt luokitellaan joko maksu- tai etuuspohjaisiksi järjestelyiksi.

### Maksupohjaiset järjestelyt

Maksupohjaisissa järjestelyissä konserni suorittaa kiinteitä maksuja erillisille yhteisöille. Maksut kirjataan kuluksi sillä kaudella, johon ne kohdistuvat. Pääosa konserniyhtiöiden eläkejärjestelyistä on luokiteltu maksuperusteisiksi ja konsernilla ei ole niiden osalta muita maksuvelvoitteita.

### Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt

Etuuspohjaisissa järjestelyissä konserni vastaa nykyisten maksujen lisäksi järjestelyn varojen riittävydestä työntekijöille sovittujen etuuksien maksamiseksi. Etuuspohjaisten järjestelyjen kulut kirjataan järjestelyn ehtojen mukaisesti vakuutusmatemaattisiin laskelmiin perustuen.

Järjestelyistä johtuvat menot kirjataan tuloslaskelman henkilöstökuluihin ja nettokorot rahoituskuluihin niiden piirissä olevan henkilöstön palvelusaikana. Aiempaan työsuoritukseen perustuvat menot kirjataan välittömästi tuloslaskelman henkilöstökuluihin, kun järjestelyn muuttaminen tai supistaminen tapahtuu. Taseeseen kirjattavan veloitteen nykyarvosta vähennetään järjestelyyn kuuluvat varat tilinpäätöspäivän käypään arvoon arvostettuina.

Vakuutusmatemaatikot tekevät kustakin järjestelystä vuosittain laskelmat etuuspohjaisesta veloitteiden nykyarvosta ennakoituun etuusoikeusyksikköön perustuvaa menetelmää käyttäen. Nykyarvo määritetään diskonttaamalla arvioidut tulevat rahavirrat käyttäen yritysten liikkeelle laskemien korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen markkinatuottoa. Joukkovelkakirjat on noteerattu samalla valuutalla, jolla etuudet tullaan maksamaan ja niiden maturiteetti vastaa olennaisilta osin veloitteen maturiteettia.

Uudelleenmäärittämisestä johtuvat erät, sisältäen vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot, kirjataan muihin laajan tuloksen eriin, sillä kaudella, kun ne syntyvät.

### ARVIOT JA JOHDON HARKINTA

Etuuspohjaisten eläkevastuiden määrittämiseen liittyy useita vakuutusmatemaattisia oletuksia. Keskeisimmät näistä ovat diskonttokorko, oletettu palkkatason nousu, inflaatioaste sekä työsuhteen pituus. Johto arvioi vakuutusmatemaatikoiden ehdottamien maakohtaisten olettamien todenmukaisuutta ja hyväksyy niiden käytön. Muutokset olettamissa voivat vaikuttaa vastuun määrään ja tulevien eläkekulujen määrään merkittävästi.

Fazerilla on etuuspohjaisia eläkejärjestelyjä Ruotsissa ja Suomessa.

#### Ruotsi

Ruotsin etuuspohjainen eläkejärjestely on ITP 2 -järjestely, joka on rahastoimaton etuuspohjainen järjestely. ITP 2 -järjestelyssä eläke-etuus lasketaan prosenttiosuutena palkasta. Etuus vähenee suhteellisesti, jos odotettujen palvelusvuosien, työnantajasta riippumatta, odotetaan jäävän alle 30 vuoteen.

Lisäksi Fazerilla on yksi suljettu järjestely, joka on turvattu PRI Pensionsgarantin luottovakuutuksella.

Nykyiset ITP 2 -eläkejärjestelyt on vakuutettu Alecta-eläkevakuutuksella. Ruotsin taloudellisen raportointilautakunnan, UFR 3:n, julkilausuman mukaan tämä on usean työnantajan etuuspohjainen etuusohjelma. Järjestelystä ei ole ollut mahdollista saada riittäviä tietoja vastuiden ja varojen jakamiseksi työnantajittain ja tämän vuoksi järjestely on käsitelty maksupohjaisena järjestelynä.

### Suomi

Suomessa on lisäeläkejärjestely, joka on suljettu uusilta tulokkailta. Edunsaajille maksettavat etuudet perustuvat palvelusvuosien määrään sekä palkkatasoon ennen eläkkeelle siirtymistä. Työntekijät eivät osallistu tämän etuuden kustannuksiin, sillä Fazer vastaa tämän etuuden aiheuttamista kustannuksista kokonaan.

### Muutokset etuuspohjaisessa nettovelassa

MEUR	2025			2024		
	Velvoitteiden nykyarvo	Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	Etuuspohjaiset nettovelat/ (nettovarat)	Velvoitteiden nykyarvo	Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	Etuuspohjaiset nettovelat/ (nettovarat)
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.</b>	<b>3,3</b>	<b>-1,0</b>	<b>2,2</b>	<b>3,3</b>	<b>-1,2</b>	<b>2,2</b>
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	0,0	-	0,0	-0,0	-	-0,0
Korkokulut (+) korkotuotot (-)	0,1	-0,0	0,1	0,1	-0,0	0,1
<b>Yhteensä tuloslaskelmaan kirjattu</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,0</b>	<b>0,1</b>
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen taloudellisten oletusten muutoksesta	-0,2	0,1	-0,1	0,3	0,0	0,3
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot johtuen kokemusperusteisista eristä	0,1	-0,0	0,1	0,0	-0,0	0,0
<b>Uudelleen määrittämisestä johtuvat voitot (-) ja tappiot (+), jotka sisältyvät muihin laajan tuloksen eriin</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>
Työnantajan maksusuoritukset	-0,3	-0,1	-0,4	-0,4	-0,1	-0,5
Maksetut etuudet	-	0,1	0,1	-	0,2	0,2
Veloitteen täyttämiset	-0,0	0,0	-	-0,1	0,1	-
Kurssierot	0,1	-0,0	0,1	-0,1	0,0	-0,1
<b>Kirjanpitoarvo 31.12</b>	<b>3,1</b>	<b>-1,0</b>	<b>2,2</b>	<b>3,3</b>	<b>-1,0</b>	<b>2,2</b>

Arvioidut maksusuoritukset etuuspohjaisiin järjestelyihin Ruotsissa ja Suomessa vuonna 2026 ovat yhteensä 0,2 miljoonaa euroa.

## RISKIT

Etuuspohjaiset järjestelyt altistavat konsernin tyypillisesti seuraaville vakuutusmatemaattisille riskeille:

### Korkoriski:

Yritysten tai valtion joukkovelkakirjalainojen tuottojen muutos voi aiheuttaa muutoksen konsernin soveltamassa diskonttokorossa. Tämä vaikuttaa nettomääräiseen etuuspohjaiseen vastuuseen. Tuottokäyrän maturiteetit vastaavat velvoitteiden duraatiota.

### Palkkariski:

Etuudet muodostuvat edunsaajien palkasta eläkkeelle siirtyvien viimeisten vuosien aikana. Tästä johtuen keskimääräisen palkan korkeampi palkkakehitys voi johtaa suurempaan etuuspohjaiseen etuusveloitteeseen

### Etuuspohjaisten velvoitteiden oletukset (painotettu keskiarvo) joita on käytetty vastuiden laskennassa

	2025	2024
Diskonttokorko	3,56 %	3,04 %
Tuleva eläkkeiden korotus	1,34 %	1,44 %
Tuleva palkankorotus	1,00 %	1,00 %
Inflaatio	1,76 %	1,82 %
Duraatio (vuosia)	10,6	10,8

## JÄRJESTELYIHIN KUULUVAT VARAT

Järjestelyyn kuuluvien varojen jakautumista eri omaisuusryhmien välillä ei ole saatavilla.

### ETUUSPOHJAISEN VELVOITTEEN HERKKYYSANALYYSI

Herkkyysanalyysi on määritelty tilikauden lopussa tapahtuvien olettamien todennäköisen muutoksen pohjalta eikä se välttämättä edusta mahdollista olettamien todellista muutosta. Analyysissä tärkeimpiä olettamia muutetaan yksitellen siten, että muut olettamat pysyvät samoina. Kaikkien muiden olettamien muuttaminen yhdessä yksittäisen olettaman kanssa ja niistä syntyvien määrien lineaarinen extrapolointi ei ole mahdollista.

MEUR	31.12.2025		31.12.2024	
	Etuuspohjainen velvoite		Etuuspohjainen velvoite	
	Lisäys	Vähennys	Lisäys	Vähennys
Diskonttokorko (0,5 % muutos)	-0,2	0,2	-0,2	0,2
Inflaatio (0,5 % muutos)	0,2	-0,1	0,2	-0,2
Kuolleisuus (1 vuoden muutos)	0,1	-0,1	0,1	-0,1

# 5.

## Pääomarakenne ja rahoitus

5.1	Pääomarakenteen hallinta	136
5.2	Oma pääoma	136
5.3	Rahoitustuotot ja -kulut	138
5.4	Rahoitusvelat	139
5.5	Rahoitusvarat	141
5.6	Rahavarat	142
5.7	Rahoitusvarat ja -velat ryhmittäin	142

## 5.1 Pääomarakenteen hallinta

Konsernin tavoitteena on hallita pääomarakennetta siten, että se tukee liiketoiminnan kannattavaa kasvua ja varmistaa tarvittavan likviditeetin ja konsernin pääomituksen. Tavoitteena on ylläpitää pääomarakennetta tavalla, joka sekä mahdollistaa omistaja-arvon kasvun että pitää omavaraisuusasteen 50 prosentin yläpuolella.

Konserni tekee pääomarakenteeseensa tarvittavia muutoksia taloudellisten olosuhteiden muuttuessa sekä strategian toteuttamisen edellytysten mukaisesti. Oman pääoman hallinnassa apuna voidaan käyttää osingonjakopolitiikkaa, pääoman palauttamista osakkeenomistajille tai uusien osakkeiden liikkeellelaskua. Korollisen velan hallinta on mahdollisimman pitkälti keskitetty emoyhtiöön vuokrasopimusvelkaa lukuun ottamatta.

Pääomarakenteen kehitystä seurataan nettovelkaantumisasteella sekä vertaamalla korollisten nettovelkojen ja EBITDA:n suhdetta. Näistä jälkimmäinen on myös konsernin rahoitusjärjestelyjen kovenantti. Konserniin ei sovelleta muita ulkopuolisia pääomavaatimuksia kuin pankkien asettamia, joihinkin rahoitussopimukseen sisältyviä kovenanttiehtoja.

MEUR	31.12.2025	31.12.2024
Oma pääoma	623,4	690,9
Korolliset velat	92,0	101,3
Rahavarat	78,2	78,9
Nettovelat	13,8	22,4
<b>Pääoma yhteensä</b>	<b>637,2</b>	<b>713,3</b>
Omavaraisuusaste	63,2 %	64,9 %
Nettovelkaantumisaste	2,2 %	3,2 %
Nettovelka / EBITDA	0,1	0,2

## 5.2 Oma pääoma

### LAADINTAPERIAATTEET

Osakeannissa osakkeiden merkintähinnasta nimellisarvoa vastaava osuus kirjataan osakepääomaan ja loput sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon. Menot, jotka liittyvät osakkeiden liikkeeseenlaskuun tai hankintaan, esitetään veroilla netotettuna oman pääoman vähennyseränä. Mikäli konserni hankkii omia osakkeitaan, näiden hankintameno vähennetään omasta pääomasta. Hallituksen yhtiökokoukselle esittämää osinkoa ei vähennetä omasta pääomasta ennen yhtiökokouksen päätöstä. Maksamattomat osingot esitetään velkana tilinpäätöksessä.

### OSAKKEET

Oy Karl Fazer Ab:n osakepääoma jakautuu etuoikeusosakkeisiin ja kantaosakkeisiin. Jokainen etuoikeusosake oikeuttaa yhteen ääneen per osake, ja jokainen kantaosake oikeuttaa kymmeneen ääneen per osake. Yhtiön vuosittaisen voitonjaon yhteydessä etuoikeusosakkeilla on etuoikeus osinkoon ennen kantaosakkeita ja niiden osingon määrä on vähintään 6 % osakkeen nimellisarvosta. Mikäli yhtiökokous päättää tätä alemmasta osingosta, ei erotus kuitenkaan kerry velaksi ja siirry myöhemmin maksettavaksi. Molempien osakesarjojen osakkeen nimellisarvo on 20 euroa. Yhtiöjärjestyksen mukainen etuoikeusosakkeiden enimmäismäärä on 14 620 320 kappaletta ja kantaosakkeiden enimmäismäärä on 9 460 800 kappaletta.

	Osakkeiden määrä			Osakepääoma, MEUR
	Etuoikeusosakkeet	Kantaosakkeet	Yhteensä	
1.1.2024	4 474 325	2 365 200	6 839 525	136,8
<b>31.12.2024</b>	<b>4 474 325</b>	<b>2 365 200</b>	<b>6 839 525</b>	<b>136,8</b>
<b>31.12.2025</b>	<b>4 474 325</b>	<b>2 365 200</b>	<b>6 839 525</b>	<b>136,8</b>
Äänimäärä	4 474 325	23 652 000	28 126 325	

Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 20.3.2025 antama, seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen asti voimassa oleva, valtuutus hankkia enintään 300 000 etuoikeusosaketta ja 300 000 kantaosaketta, kuitenkin siten että hankittavien osakkeiden lukumäärä voi olla yhteensä enintään 300 000.

#### MUUT RAHASTOT

##### Suojausrahasto

Rahasto sisältää vielä toteutumattomiin suojattuihin liiketapahtumiin liittyvien rahavirran suojausinstrumenttien tehokkaan osuuden. Suojauslaskennasta tarkemmin liitetiedossa 6.2.

##### Käyvän arvon rahasto

Rahasto sisältää niiden rahoitusvarojen käyvän arvon muutokset, jotka on lueteltu strategisiksi omistuksiksi ja joiden osalta tuottoa ei ainoastaan tavoitella arvomuutoksen kautta. Rahoitusvaroista tarkemmin liitetiedossa 5.5.

#### MEUR

	Suojausrahasto	Käyvän arvon rahasto	Yhteensä
1.1.2024, brutto	3,5	19,1	22,6
Verovaikutus	-0,6	-	-0,6
<b>1.1.2024, netto</b>	<b>2,9</b>	<b>19,1</b>	<b>22,0</b>
Siirretty vaihto-omaisuuteen	-28,9	-	-28,9
Käyvän arvon muutos	57,4	-12,2	45,2
Muutoksiin liittyvät tuloverot	-5,7	-	-5,7
<b>31.12.2024</b>	<b>25,7</b>	<b>6,8</b>	<b>32,5</b>
Siirretty vaihto-omaisuuteen	-11,4	-	-11,4
Käyvän arvon muutos	-30,7	0,2	-30,6
Muutoksiin liittyvät tuloverot	8,4	-	8,4
<b>31.12.2025</b>	<b>-8,1</b>	<b>7,0</b>	<b>-1,0</b>

#### SIOJITETUN VAPAAN OMAN PÄÄOMAN RAHASTO

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon on kirjattu osakeantien yhteydessä osakkeiden nimellisarvon ylittävä osuus osakkeiden merkintähinnasta.

#### MUUNTOEROT

Muuntoerot sisältävät ulkomaisten tytäryhtiöiden tilinpäätösten muuntamisessa euroiksi syntyneet muuntoerot.

#### OSINGONJAKO

Raportointikauden päättymisen jälkeen Fazer-konsernin hallitus on päättänyt ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle, että vuodelta 2025 maksetaan osinkoa 4,50 (4,00) euroa, eli yhteensä 30,8 (27,4) miljoonaa euroa.

## 5.3 Rahoitustuotot ja -kulut

MEUR	2025	2024
<b>Korkotuotot ja -kulut</b>		
Korkokulut		
Jaksotettuun hankintamenoön arvostetuista rahoitusveloista	-0,5	-1,0
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostetuista rahoitusveloista	-1,8	-1,0
Vuokrasopimusveloista	-1,8	-1,6
Nettokorot työsuhde-etuuksista	-0,1	-0,1
Muut korkotulot	-0,2	-0,6
Korkotuotot		
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostetuista rahoitusvaroista	1,7	0,9
Muut korkokulut	1,5	1,9
<b>Korkotuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-1,2</b>	<b>-1,4</b>
<b>Valuuttakurssivoitot ja tappiot</b>		
Valuuttajohdannaiset	-4,4	1,6
Muiden erien valuuttakurssivoitot ja -tappiot	3,7	-0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-0,7</b>	<b>1,5</b>
<b>Muut erät</b>		
Muut rahoitustuotot	0,1	-
Muut rahoituskulut		
Rahoitustransaktioihin liittyvät palkkiot ja muut kulut	-1,0	-0,6
Muut rahoituskulut	-0,1	-0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-1,1</b>	<b>-0,7</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-2,9</b>	<b>-0,6</b>

### LAADINTAPERIAATTEET

#### Korkotuotot ja -kulut

Konsernin korkokulut syntyvät pääasiassa valuuttajohdannaisista, yritystodistuksista, vuokrasopimusveloista, rahoituslaitoslainoista ja pankkitileiltä. Vastaavasti korkotuotot syntyvät pääasiassa valuuttajohdannaisista ja pankkitileistä.

#### Valuuttakurssivoitot ja -tappiot

Valuuttakurssivoittoihin ja -tappioihin sisältyvät erät syntyvät pääasiassa valuuttajohdannaisista, valuuttakaupoista ja pankkitileiltä.

#### Muut erät

Erään kirjataan lähinnä kuluja rahoitusjärjestelyistä ja maksuvalmiuden varmistustoimenpiteistä sekä takauksiin liittyviä kuluja.

Tuloslaskelmaan kirjatut erät käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostetuista eristä ovat tilikausilla 2025 ja 2024 pääosin syntyneet johdannaisista.

Valuuttakursseja on ja niiden käsittelyä lisäksi kuvattu kohdissa 4.2 Myyntisaamiset ja muut saamiset, 4.3 Ostovelat ja muut velat sekä 6.2 Johdannaisinstrumentit.

## 5.4 Rahoitusvelat

### LAADINTAPERIAATTEET

Fazer-konsernin rahoitusvelat luokitellaan jaksotettuun hankintamenuon kirjattaviin ja käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin. Jaksotettuun hankintamenuon arvostettavat rahoitusvelat sisältävät lainat rahoituslaitoksilta, vuokrasopimusvelat ja liikkeelle lasketut lyhytaikaiset yritystodistukset. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat muodostuvat pääosin johdannaisista. Vuokrasopimusvelkoja on kuvattu tarkemmin liitetiedossa 3.3. ja johdannaisia liitetiedossa 6.2.

Rahoitusvelat kirjataan alun perin käypään arvoon transaktiomenuilla vähennettynä. Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvelat arvostetaan tämän jälkeen efektiivisen koron menetelmällä. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat arvostetaan alkuperäisen kirjaamisen jälkeen käypään arvoon aina kauden päättyessä. Johdannaisinstrumenttien laadintaperiaatteet on kuvattu liitetiedossa 6.2.

Rahoituslimiittien järjestelypalkkiot kirjataan ennakkomaksuksi ja kirjataan kuluksi tuloslaskelman rahoituseriin limiitin voimassaoloajalle.

### KOROLLINEN VELKA

Konsernin taseen pitkä- ja lyhytaikainen korollinen velka muodostuu seuraavista eristä.

MEUR	31.12.2025	31.12.2024
<b>Pitkäaikaiset korolliset velat</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	32,9	22,9
Vuokrasopimusvelat	42,0	45,3
<b>Yhteensä</b>	<b>74,9</b>	<b>68,2</b>
<b>Lyhytaikaiset korolliset velat</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	5,7	5,7
Vuokrasopimusvelat	11,4	12,4
Yritystodistukset	-	15,0
<b>Yhteensä</b>	<b>17,2</b>	<b>33,1</b>
<b>Korolliset velat yhteensä</b>	<b>92,0</b>	<b>101,3</b>

Fazer investoi vuosina 2025–2028 Lahteen rakennettavaan suklaatehtaaseen noin 400 miljoonaa euroa. Investoinnin rahoittamiseksi Fazerilla on 280 miljoonan euron pitkäaikainen syndikoitu lainasopimus. Laina on kertalyhenteinen ja sen maturiteetti on ensimmäisen 140 miljoonan euron osalta 5 vuotta ja seuraavan 140 miljoonan euron osalta 7 vuotta. Lisäksi konsernilla on enintään 120 miljoonan euron arvoinen kiinteistövuokrasopimus tehdarakennuksen rahoittamiseksi. Kiinteistövuokrasopimuksen laina-aika on 15 vuotta ja se esitetään jaksotettuun hankintamenuon arvostettavana lainana erässä lainat rahoituslaitoksilta. Syndikoitua lainaa ei ole nostettu vuonna 2025, mutta kiinteistövuokrasopimuksesta on kirjattu velkaa 15,8 miljoonaa euroa. Ennestään Fazerilla on EIB:n 40

miljoonan euron pitkäaikainen lyhenevä laina, joka erääntyy vuonna 2029.

Fazer julkaisi vuonna 2025 Vihreän rahoituksen viitekehysten, joka tukee konsernin kestävyystavoitteita ja strategiaa. Vastuullisesta rahoituksesta ja Vihreän rahoituksen viitekehystä enemmän Fazer-konsernin kotisivuilta [www.fazergroup.com](http://www.fazergroup.com).

### Korollisen velan muutokset

MEUR	2025	2024
<b>Korolliset velat 1.1.</b>	<b>101,3</b>	<b>103,6</b>
Rahavirtaan vaikuttavat		
Pitkäaikaisten velkojen lyhennykset	-5,7	-5,7
Yritystodistusten muutos	-15,0	0,0
Vuokrasopimusvelkojen lyhennykset	-14,2	-13,7
Ilman rahavirtavaikutusta		
Rahoituslaitoslainojen lisäys	15,8	-
Uudet vuokrasopimusvelat	9,6	18,0
Kurssierot	0,3	-0,9
<b>Korolliset velat 31.12.</b>	<b>92,0</b>	<b>101,3</b>

Lainasopimukseen sisältyy kovenanttiehtona korollisten nettovelkojen ja EBITDA:n suhde, jota johto seuraa säännöllisesti. Konsernin tunnusluvut ovat täyttäneet lainasopimusten kovenanttiehdot vuosien 2025 ja 2024 aikana, ja johto odottaa tilanteen jatkuvan.

## RAHOITUSVELKOJEN ERÄÄNTYMINEN

Taulukossa esitetyt erääntymiset ovat sopimukseen perustuvia diskonttaamattomia rahavirtoja, jotka sisältävät korot. Bruttoarvon tilityksiin perustuvat johdannaiset on esitetty sopimuksien nimellisarvoon. Vuoden 2024 osalta sähköjohdannaiset on esitetty bruttoarvon tilityksenä selvitettävänä, jolloin ne johtavat sähköön toimitukseen, kun sopimus suljetaan.

MEUR	31.12.2025						31.12.2024					
	Kirjanpito- arvo	6 kuukautta tai alle	6-12 kuukautta	1-3 vuotta	3-5 vuotta	Yli 5 vuotta	Kirjanpito- arvo	6 kuukautta tai alle	6-12 kuukautta	1-3 vuotta	3-5 vuotta	Yli 5 vuotta
Rahoituslaitokset	38,6	5,8	-	11,5	5,7	15,8	28,9	5,8	-	11,6	11,5	-
Yritystodistukset	-	-	-	-	-	-	15,0	15,0	-	-	-	-
Vuokrasopimusvelat	53,4	6,7	6,7	19,4	11,4	16,3	57,7	7,0	7,0	20,5	11,6	19,5
Ostovelat	122,7	122,7	-	-	-	-	111,4	111,4	-	-	-	-
Bruttosuoritettavat johdannaiset												
Valuuttajohdannaiset (kassasta maksut)	97,3	63,5	33,8	-	-	-	35,1	23,0	12,0	-	-	-
Valuuttajohdannaiset (kassaan maksut)	-96,3	-62,8	-33,4	-	-	-	-35,0	-23,0	-12,0	-	-	-
Hyödykejohdannaiset (kassasta maksut)	-	-	-	-	-	-	2,4	1,0	1,0	0,4	-	-
Nettosuoritettavat johdannaiset												
Hyödykejohdannaiset	11,6	8,4	3,2	-	-	-	16,8	16,8	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>227,4</b>	<b>144,2</b>	<b>10,2</b>	<b>31,0</b>	<b>17,2</b>	<b>32,1</b>	<b>232,3</b>	<b>157,0</b>	<b>8,1</b>	<b>32,4</b>	<b>23,1</b>	<b>19,5</b>

## 5.5 Rahoitusvarat

### LAADINTAPERIAATTEET

#### Rahoitusvarat

Konsernin rahoitusvarat on luokiteltu käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviin eriin, käypään arvoon laajan tulokseen kirjattaviin eriin sekä jaksotettuun hankintamenoon kirjattaviin eriin. Luokittelu perustuu konsernin rahoitusvarojen hallinnoinnin liiketoimintamalliin sekä rahoitusvarojen sopimusperusteisiin rahavirtaominaisuuksiin. Rahoitusvarat luokitellaan alkuperäisen hankinnan yhteydessä niiden käyttötarkoituksen perusteella. Rahoitusvarojen taseesta pois kirjaaminen tapahtuu silloin, kun konserni on menettänyt sopimusperusteisen oikeuden rahavirtoihin tai kun se on siirtänyt merkittävältä osin riskit ja tuotot konsernin ulkopuolelle.

#### Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostettavat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostettavat rahoitusvarat koostuvat osakkeista ja osuuksista listaamattomissa yhtiöissä sekä johdannaisista. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostettavat rahoitusvarat arvostetaan käypään arvoon sekä alun perin kirjanpitoon merkittäessä, että sen jälkeen ja muutokset kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin. Listaamattomien yhtiöiden ja yhteisöjen omistukset arvostetaan alun perin käypään arvoon eli hankintamenoon ja tämän jälkeen niiden arvostusta seurataan säännöllisesti. Johdannaisten käypien arvojen määrittämisperusteet on kuvattu liitetiedossa 6.2.

#### Käypään arvoon laajan tuloksen kautta arvostettavat

Käypään arvoon laajaan tulokseen arvostettavat rahoitusvarat muodostuvat omistuksia yhtiöissä, joissa konsernilla on strateginen intressi. Tällaiset sijoitukset arvostetaan sekä alun perin että myöhemmin käypään arvoon. Nämä omistukset on peruuttamattomasti luokiteltu tähän erään ja siten kaikki niihin liittyvät arvomuutokset kirjataan muun laajan tuloksen eriin ja esitetään veroilla vähennettynä oman pääoman käyvän arvon rahastossa. Osakkeiden käypä arvo määritellään käyttäen raportointikauden päättymispäivän noteerattua markkina-arvoa.

### PITKÄAIKAISET RAHOITUSVARAT

MEUR	31.12.2025	31.12.2024
Strategiset omistukset	14,7	14,5
Osakkeet ja osuudet	2,8	3,1
<b>Yhteensä</b>	<b>17,5</b>	<b>17,6</b>

Strategiset omistukset sisältää konsernin omistuksen Solar Foods Oyj:ssä, joka arvostetaan käypään arvoon laajaan tulokseen. Osakesijoituksista luovuttaessa kertynyt arvo siirretään kertyneisiin voittovaroihin. Johto on analysoinut konsernin omistusta kohteessa ja päätynt siihen lopputulokseen, ettei konsernilla ole huomattavaa

vaikutusvaltaa. Solar Foods Oyj:n osakkeiden käypä arvo, määritellään Nasdaq North Growth Market Finland raportointipäivän päätöskurssia käyttäen. Konserni ei käynyt strategisten omistusten osakkeilla kauppaa vuonna 2025, mutta vuonna 2024 niihin investoitiin 0,1 miljoonaa euroa. Strategisista sijoituksista laajaan tulokseen kirjatut käyvän arvon muutokset vuonna 2025 olivat 0,2 (-12,2) miljoonaa euroa.

Osakkeet ja osuudet muodostuu konsernin omistuksista listaamattomissa yhtiöissä, kuten kiinteistöyhtiöissä ja muissa yhteisöissä, ja ne arvostetaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Näiden sijoitusten osalta, jos luotettavaa markkina-arvoa ei ole saatavilla, hankintameno katsotaan olevan paras saatavilla oleva arvio kävästä arvosta.

Konserni ei tehnyt hankintoja vuonna 2025, mutta omistuksia myytiin 0,4 miljoonalla eurolla, mistä kirjattiin 0,1 miljoonan euron myyntivoitto. Vuonna 2024 konserni ei hankkinut tai myynyt osakkeita eikä osuuksia.

Konsernissa ei tilinpäätöshetkellä vuosina 2025 tai 2024 ole ollut lyhytaikaisiksi luokiteltavia rahoitusvaroja johdannaisten, myyntisaamisten ja rahavarojen lisäksi.

Johdannaisia on kuvattu tarkemmin liitetiedossa 6.2, myyntisaamisia liitetiedossa 4.2 ja rahavaroja liitetiedossa 5.6. Rahoitusvarojen käyvän arvon hierarkiaan liittyvät tiedot on esitetty liitetiedossa 5.7.

## 5.6 Rahavarat

### LAADINTAPERIAATTEET

Rahavaroihin luetaan käteisvarat, lyhytaikaiset pankkitalletukset ja muut erittäin likvidit sijoitukset, joiden alkuperäinen maturiteetti on enintään kolme kuukautta. Nämä ovat helposti vaihdettavissa etukäteen tiedossa olevaan määrään käteisvaroja, ja niiden arvonmuutosten riski on vähäinen. Pankkitililuotot esitetään lyhytaikaisena korollisena velkana.

MEUR	31.12.2025	31.12.2024
Rahat ja pankkisaamiset	58,2	78,9
Lyhytaikaiset talletukset	20,0	-
<b>Yhteensä</b>	<b>78,2</b>	<b>78,9</b>

## 5.7 Rahoitusvarat ja -velat ryhmittäin

### LAADINTAPERIAATTEET

Käypään arvoon arvostettavat rahoitusvarat ja -velat luokitellaan seuraavan käypien arvojen hierarkian mukaan:

- Taso 1: Toimivilta markkinoilta on saatavilla täysin samanlaisille varoille ja veloille noteeratut hinnat.
- Taso 2: Käypä arvo määritetään arvostusmenetelmien avulla. Kaikki varojen tai velkojen käyvän arvon laskentaan olennaisesti vaikuttavat tekijät ovat havainnoitavissa markkinoilla joko suorasti tai epäsuorasti.
- Taso 3: Varojen tai velkojen käypään arvoon vaikuttavat tekijät eivät ole havainnoitavissa markkinoilla.

### Tason 3 arvostushierarkian mukaiset käyvät arvot

Osakkeet ja osuudet olivat 2,8 (3,1) miljoonaa euroa. Ne koostuvat osakkeista ja omistuksista listaamattomissa kiinteistö- ja muissa yhtiöissä. Näitä sijoituksia ei niiden luonteesta johtuen ole tarkoituksenmukaista arvostaa kassavirta tai muun vastaavanlaisen mallin avulla. Johdon näkemys on, että mikäli luotettavaa markkina-arvoa ei ole saatavilla, niin jaksotettu hankintameno kuvaa parhaiten sijoitusten käypää arvoa. Kaikki käyvän arvon muutokset sekä näiden sijoitusten luovutusvoitot tai -tappiot sisältyvät tuloslaskelmassa liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin. Vuosina 2025 ja 2024 ei ole hankittu uusia osakkeita ja osuuksia tai kirjattu olennaisia käyvän arvon muutoksia. Tällaisten sijoitusten myyntien vaikutus konsernin tulokseen on 0,1 (-) miljoonaa euroa.

### Muutokset tasojen välillä

Tasojen 1, 2 ja 3 välillä ei ollut muita muutoksia vuosien aikana tai välillä.



## Rahoitusvarojen ja velkojen käyvät arvot ryhmittäin

MEUR	31.12.2025						31.12.2024				
	Jaksotettu hankintameno	Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavat	Käypään arvoon laajaan tulokseen kirjattavat	Kirjanpitoarvo	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkiataso	Jaksotettu hankintameno	Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavat	Käypään arvoon laajaan tulokseen kirjattavat	Kirjanpitoarvo	Käypä arvo
<b>Varat</b>											
Pitkäaikaiset rahoitusvarat											
Osakkeet ja osuudet	-	2,8	-	2,8	2,8	3	-	3,1	-	3,1	3,1
Strategiset omistukset	-	-	14,7	14,7	14,7	1	-	-	14,5	14,5	14,5
Pitkäaikaiset saamiset	-	-	-	-	-		0,1	-	-	0,1	0,1
Myyntisaamiset	111,2	-	-	111,2	111,2		131,7	-	-	131,7	131,6
Johdannaissaamiset											
Suojauslaskennassa olevat	-	2,7	-	2,7	2,7	2	-	49,3	-	49,3	49,3
Suojauslaskennan ulkopuolella	-	0,2	-	0,2	0,2	2	-	1,0	-	1,0	1,0
Rahavarat	78,2	-	-	78,2	78,2		78,9	-	-	78,9	78,9
<b>Velat</b>											
Vuokrasopimusvelat	53,4	-	-	53,4	54,4		57,7	-	-	57,7	59,5
Lainat rahoituslaitoksilta	38,6	-	-	38,6	37,9		28,6	-	-	28,6	27,5
Yritystodistukset	-	-	-	-	-		15,0	-	-	15,0	15,0
Ostovelat	122,7	-	-	122,7	122,7		111,4	-	-	111,4	111,4
Johdannaisvelat											
Suojauslaskennassa olevat	-	12,4	-	12,4	12,4	2	-	16,8	-	16,8	16,8
Suojauslaskennan ulkopuolella	-	0,2	-	0,2	0,2	2	-	2,5	-	2,5	2,5



# 6.

## Rahoitusriskien hallinta

6.1	Rahoitusriskien hallinta	145
6.2	Johdannaisinstrumentit	149

## 6.1 Rahoitusriskien hallinta

Rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on suojata konsernia rahoitusmarkkinoilla tapahtuvilta epäsuotuisilta vaikutuksilta konsernin tulokseen ja omaan pääomaan, sekä varmistaa riittävä rahoitus konsernin tarpeisiin kustannustehokkaasti. Konserni pyrkii toimimaan matalalla riskillä kaikissa rahoitustoimissaan. Rahoitusriskien hallinta on keskitetty konsernin rahoitusosastolle emoyhtiöön. Hallitus hyväksyy rahoituspolitiikan sekä hyödykeriskienhallintapolitiikan ja mahdolliset poikkeukset niihin. Treasury-komitea valvoo politiikkojen toteutumista kuukausittain ja raportoi hallitukselle säännöllisesti. Kaikki rahoitusjohdannaisilla tehtävät transaktiot tehdään liiketoiminnasta ja rahoituksesta johtuvien riskien ja kustannusten hallitsemiseksi. Konsernin käyttämät johdannaiset korko- valuutta- ja hyödykeriskien hallintaan on pääasiallisesti koronvaihtosopimuksia, valuutta- ja hyödyketermiinejä sekä optioita, mutta muiden johdannaisien käyttäminen on myös mahdollista. Poliitikat eivät rajoita johdannaisien käyttöä.

### VALUUTTARISKI

#### Transaktioriski

Transaktioriski muodostuu sellaisista rahavirroista ja tase-eristä, joiden muutokset valuuttakurssien johdosta vaikuttavat tulokseen ja rahavirtoihin. Konsernin merkittävimmät myyntivaluutat ovat euro ja Ruotsin kruunu, sekä merkittävimmät ostovaluutat ovat euro, Ruotsin kruunu ja Englannin punta. Rahoituspolitiikan mukaan seuraavan 12 kuukauden ajanjakson 2 miljoonaa

euroa ylittävästä avoimesta valuuttapositionista, on suojattava vähintään 30 prosenttia, elleivät tarkoituksenmukaiset suojaustoimenpiteet taloudellisten olosuhteiden vuoksi ole toteuttamiskelvottomia. Ennustettujen kaupallisten rahavirtojen ja sovittujen rahoitusjohdannaisien lisäksi vieraan valuutan määräiset tase-erät suhteessa toimintavaluuttaan muodostavat valuuttaposition.

#### Valuuttaposition herkkyyshanalyysi

MEUR	31.12.2025		31.12.2024	
	GBP	SEK	GBP	SEK
<b>Operatiivinen valuuttapositio *</b>	<b>-21,3</b>	<b>-7,9</b>	<b>21,9</b>	<b>14,0</b>
12 kuukauden ennustettu rahavirta	-63,6	104,4	-148,2	86,9
Valuuttasuojaukset	67,3	-49,6	63,0	-42,4
<b>Avoin positio</b>	<b>-17,6</b>	<b>46,9</b>	<b>-63,3</b>	<b>58,6</b>
<b>Herkkyyshanalyysi markkinariskille</b>				
10 % vahvistumisen vaikutus, tulos ennen veroja	-6,7	9,2	-17,9	6,5
10 % vahvistumisen vaikutus, laaja tulos	4,8	-3,9	10,6	-
10 % heikentymisen vaikutus, tulos ennen veroja	5,9	-7,5	14,6	-5,3
10 % heikentymisen vaikutus, laaja tulos	-3,8	3,2	-9,3	-

\* Operatiivinen valuuttapositio muodostuu vieraan valuutan määräisistä saamisista ja veloista suhteessa yhtiön toimintavaluuttaan. Osapuolet voivat olla sekä ulkoisia että samaan konserniin kuuluvia yhtiöitä. Position merkittävimmät erät muodostuvat myyntisaamisista, rahavaroista, lainoista, ostovelvoista ja johdannaisista.

Suojauslaskennassa olevien valuuttasuojien ja suojattavan valuuttaposition erien maturiteetit ovat yhteneväiset. Suojaustehottomuutta ei ole, sillä voimassa olevien suojausinstrumenttien diskontatun spot-arvon muutoksen ja vastaavan diskontatun suojauskohteen arvon muutoksen välille ei synny diskonttauseroa.

Suojaustehottomuutta ei ollut tilikauden aikana. Tehottomuutta voisi syntyä, jos tarve-ennuste muuttuisi tai pankkien luottoluokitus laskisi.

## Translaatoriski

Translaatoriski syntyy, kun muina kuin euroina raportoivien tytäryhtiöiden tulos- ja tase-erät muunnetaan euromääräisiksi konsernitilinpäätöksessä. Muuntamisessa syntyneet valuuttakurssierot näkyvät oman pääoman muuntoeroissa. Koska sijoitukset ovat luonteeltaan pitkäaikaisia, ei niitä lähtökohtaisesti suojata valuuttakurssivaihteluilta. Konsernilla on vuonna 2025 yksi merkittävä translaatiopositio, Ruotsin kruunu, jonka osalta nettosijoitus on 147,4 (146,9) miljoonaa euroa. Muiden valuuttojen osalta nettosijoituksen määrä on valuutoittain alle 5 miljoonaa euroa ja niiden valuuttojen muutosten vaikutus omaan pääomaan vähäinen. Mikäli Ruotsin kruunu heikentyisi suhteessa euroon 10 % vaikuttaisi se omaan pääomaan -13,4 (-13,4) miljoonaa euroa ja mikäli se vahvistuisi 10 % olisi vaikutus 16,4 (16,3) miljoonaa euroa.

## HYÖDYKERISKI

Konserni on altis hyödykkeiden markkinahintojen muutoksille, erityisesti viljan ja kaakaon osalta, sekä sähkön ja kaasun osalta. Näillä voi olla vaikutusta konsernin tulokseen, rahavirtaan ja taseeseen.

## Hyödykejohdannaisten herkkyysanalyysi

MEUR

### Positio yhteensä

10 % suotuisan muutoksen vaikutus, tulos ennen veroja  
 10 % suotuisan muutoksen vaikutus, laaja tulos  
 10 % epäsuotuisan muutoksen vaikutus, tulos ennen veroja  
 10 % epäsuotuisan muutoksen vaikutus, laaja tulos

31.12.2025		
Kaakao	Vehnä	Sähkö
98,4	2,1	-
-	0,1	-
4,9	-	-
-	-0,1	-
-4,9	-	-

MEUR

### Positio yhteensä

10 % suotuisan muutoksen vaikutus, tulos ennen veroja  
 10 % suotuisan muutoksen vaikutus, laaja tulos  
 10 % epäsuotuisan muutoksen vaikutus, tulos ennen veroja  
 10 % epäsuotuisan muutoksen vaikutus, laaja tulos

31.12.2024		
Kaakao	Vehnä	Sähkö
102,2	1,8	11,4
-	0,1	1,1
4,3	-	-
-	-0,1	-1,1
-4,3	-	-

Hyödykejohdannaisten herkkyysanalyysissä on esitetty raportointikauden päättyessä avoinna olevat hyödykejohdannaiset ja niiden herkkyys markkinariskille.

## Kaakaon hintariski

Kaakaoriskienhallintapolitiikka koskee kaikkia kaakaostoja ja sen mukaisesti 100 prosenttia seuraavan kuuden kuukauden kaakaotarpeesta tulee olla suojattuna fyysisillä toimitussopimuksilla tai varastolla. Vähintään 80 prosenttia seuraavan kuuden kuukauden kaakaon hintariskistä tulee olla suojattuna fyysisillä toimitussopimuksilla, varastolla tai rahoitusinstrumenteilla. Enintään 100 prosenttia seuraavan 12 kuukauden kaakaon hintariskistä voidaan suojata varaston, fyysisten ostosopimusten ja rahoitusinstrumenttien avulla. Alenevia suojaustasoja voidaan soveltaa 24 kuukauteen saakka.

Konserni ostaa kaakaotuotteita, kuten kaakaovoita tai kaakaomassaa. Fyysiset ostosopimukset sisältävät ehtoja, kuten tuotteen määritelmä, toimitusaika, kerroinkomponentti ja kaakaopapujen hintakomponentti. Konserni käyttää kaakaotermiinejä fyysisten kaakaotuotteiden toimitussopimusten kaakaopapujen hintakomponentin suojaamiseen, eikä se koskaan johda kaakaopapujen tai kaakaotuotteiden fyysiseen toimitukseen. Tyypillisesti kaakaotermiiniä ostettaessa ei ole olemassa olevaa fyysistä sopimusta. Kun fyysinen sopimus on tehty ja sopimuksen kaakaopapun hintakomponentti on vahvistettu, termiini suljetaan.

Suojaustuloksen käyvän arvon osuus kohdistetaan vaihto-omaisuuteen ja suojaustulos kirjataan tuloslaskelmaan vaihto-omaisuuden kulutuksen mukaisesti. Vuoden 2025 tilinpäätöksessä vaihto-omaisuuteen oli kohdistettu 1,1 miljoonaa euroa, joka pienentää sen kirjanpitoarvoa.

### Viljan hintariski

Viljariskienhallintapolitiikka koskee viljaostoja Suomessa; hinnoittelumekanismi muilla Fazerin markkinoilla on erilainen, eivätkä konsernin suojausperiaatteet ole sääntelysystä kaikissa maissa sovellettavissa. Tämän politiikan mukaisesti 100 prosenttia seuraavan kolmen kuukauden viljatarpeesta tulee olla suojattuna fyysisillä toimitussopimuksilla tai varastolla. Suojaustulos ja käyvän arvon muutos kirjataan tuloslaskelman materiaalikustannusten oikaisuksi.

### Sähkön ja kaasun hintariski

Sähköriskienhallintapolitiikka koskee sähkön hankintaa Suomessa, Ruotsissa ja Baltian maissa. Sähkön ja kaasun hintariskien hallitsemiseksi sovitut fyysiset toimitussopimukset ja johdannaisinstrumentit voivat kattaa enintään 100 prosenttia kuluvan vuoden tarpeesta. Alenevia suojaustasoja sovelletaan kolmannen kuluvaan vuoteen seuraavan kalenterivuoden loppuun. Konsernin sähkösopimukset sisältävät sähkön toimituksen konsernin omaan käyttöön fyysisinä toimituksina, joten ne käsitellään täytöntöönpanosopimuksina, ei johdannaisina.

### KORKORISKI

Markkinakorkojen muutokset vaikuttavat konsernin korkokuluihin. Rahoituspolitiikan mukaisesti vähintään 30 prosenttia seuraavan 12 kuukauden ennustetusta korollisesta velasta tulee olla suojattuna edellyttäen, että korollinen velka ylittää 100 miljoonaa euroa. Korkoriski-positiota laskettaessa korollisessa velassa ei huomioida sellaisia vuokrasopimusvelkoja, jotka ovat arvoltaan alle 5 miljoonaa euroa eikä työsuhte-etuksista johtuvia vastuita. Konserni voi käyttää korkojen suojaamiseen korkojohdannaisia, jolloin tavoitellaan suojauslaskentaa.

Tilikauden lopussa konsernilla oli 13,8 (22,4) miljoonaa euroa korollista nettovelkaa sisältäen vuokrasopimusvelat. Vuoden 2025 aikana rahavarat laskivat edellisvuodesta 0,6 miljoonalla eurolla 78,2 miljoonaan euroon. Konsernilla on sekä vaihtuvakorkoisia, että kiinteäkorkoisia velkoja. Vaihtuvakorkoisten lainojen suojaamiseen konserni on käyttänyt koronvaihtosopimuksia. Koronvaihtosopimukset, jotka suojaavat pitkäaikaisen velan korkoa täyttävät suojauslaskennan soveltamisen edellytykset. Korkojohdannaisista tarkemmin liitetiedossa 6.2 Johdannaisinstrumentit.

### Korollisen nettovelan herkkyyden muutoksille

MEUR	31.12.2025			31.12.2024		
	Nettovelka	Tulos	Laaja tulos	Nettovelka	Tulos	Laaja tulos
Koron 1 % nousu	13,8	0,8	5,0	22,4	0,6	-
Koron 1 % lasku	13,8	-0,8	-4,3	22,4	-0,6	-

## LIKVIDITEETTI- JA JÄLLEENRAHOITUSRISKI

Likviditeettiriski minimoidaan ylläpitämällä likviditeettireservejä, jotka kattavat päivittäiset likviditeettitarpeet, odotettua heikommasta rahavirrasta aiheutuvat tarpeet ja strategiset toimet. Kassan ylikviditeetti on sijoitettu määräaikaistalletuksiin ja pankkitileille. Johto seuraa konsernin rahavirran kehitystä 18 kuukautta tulevaisuuteen olevien lyhyt- ja pitkäaikaisten rahavirtaennusteiden perusteella. Yhtiö solmi 200 miljoonan euron monivaluuttaisen valmiusluottolimiitin vuonna 2021 jota korotettiin 20 miljoonalla eurolla ja jatkettiin 24 kuukaudella vuonna 2023. Monivaluuttaisen valmiusluottolimiitin eräpäivä on heinäkuussa 2028. Vuoden 2025 lopussa 220 miljoonan euron valmiusluottolimiitistä ei ollut lainkaan käytössä. Valmiusluottolimiittiä käytetään tarvittaessa konsernin yleisiin rahoitustarpeisiin ja sen marginaali määräytyy käyttöasteen ja tiettyjen konsernin tunnuslukujen perusteella

Tilikauden lopussa konsernin likviditeettireservi oli 298,2 (298,9) miljoonaa euroa ja se koostui käyttämättömästä monivaluuttaisesta valmiusluottolimiitistä sekä 78,2 (78,9) miljoonan euron rahavaroista. Konsernilla on lisäksi ei-sitovia toistaiseksi voimassa olevia kahdenvälisiä yritystodistusohjelmia usean pohjoismaisen pankin kanssa. Konsernin tunnusluvut ovat täyttäneet lainasopimusten kovenanttivaatimukset vuosina 2025 ja 2024 ja johto odottaa tilanteen jatkuvan samankaltaisena.

Korolliset velat olivat 92,0 (101,3) miljoonaa euroa josta 53,4 (57,7) miljoonaa euroa oli vuokrasopimusvelkoja. Lisätietoja vuokrasopimusveloista esitetään liitetiedossa 3.3 Vuokrasopimukset. Vuonna 2025 Fazer solmi syndikoidun lainasopimuksen rahoittaakseen suklaatehtaan rakentamisen Lahteen. Uusi lainasopimus koostuu kahdesta 140 miljoonan euron erästä, joiden laina-ajat ovat 5 vuotta ja 7 vuotta. Lisäksi konserni solmi enintään 120 miljoonan euron arvoisen kiinteistövuokrasopimuksen tehdasrakennuksen rahoittamiseksi. Kiinteistövuokrasopimuksen laina-aika on 15 vuotta ja se esitetään jaksotettuun hankintamenuun arvostettavana lainana erässä lainat rahoituslaitoksilta. Vuonna 2025 syndikoitua lainaa ei ole nostettu, mutta kiinteistövuokrasopimuksesta on kirjattu velkaa 15,8 miljoonaa euroa. EIB:n laina nostettiin vuonna 2021 ja sen alkuperäinen lainapääoma oli 40 miljoonaa euroa. Tämä laina erääntyy vuonna 2029.

### Toimittajarahitusohjelma

Fazerilla on yksi toimittajarahitusohjelma, jossa toimittaja voi hyödyntää ostajan luottoluokitusta myydessään saatavansa finanssi-instituutiolle. Nämä velat luokitellaan ostoveloiksi ja niiden maksut esitetään liiketoiminnan rahavirrassa. Vuoden 2025 ostot olivat 844 (793) miljoonaa euroa ja toimittajarahitusohjelman kautta avoinna olevien velkojen määrä 31.12.2025 oli 13,2 (11,5) miljoonaa euroa. Toimittajarahitusohjelman vaikutus yhtiön likviditeettiin on vähäinen, eivätkä maksuehdot poikkea olennaisesti toimittajien kanssa sovitusta maksuehdoista.

## LUOTTORISKI

Konserni altistuu luottoriskille kaupallisten myyntisaatavien, johdannaissopimusten, lyhytaikaisten sijoitusten ja saamisten, sekä talletusten kautta. Rahoituspolitiikka määrää, että rahoitusvastapuolten on luottokelpoisuudeltaan vastattava hyvää investointitasoa. Luottokelpoisuuden voi arvioida myös muu ulkopuolinen toimija kuin ratingyhtiö, jos se on riittävän perehtynyt luottoluokituksen arvioinnissa käytettäviin metodeihin. Kaikkiin poikkeamiin tästä politiikasta edellytetään hallituksen hyväksyntää. Vastapuoliriskien keskittymisen välttämiseksi rahoitusjohdannaisia solmitaan usean luottokelpoisen rahoituslaitoksen kanssa.

Myyntisaamisten luottoriskin hallinta on määritetty konsernin asiakasluottopolitiikassa. Avoinna olevia ja erääntyneitä myyntisaamia seurataan jatkuvasti. Asiakkaiden luottolimiittejä ja taloudellista tilaa seurataan säännöllisesti ja tarvittaessa käytetään luottovakuutuksia vähentämään myyntisaamisten luottotappioriskiä. Fazerilla ei ole merkittävää asiakkaisiin liittyvää luottoriskikeskittymää. Lisätietoja myyntisaamisista ja niihin sisältyvästä luottoriskistä esitetään liitetiedossa 4.2 Myyntisaamiset ja muut saamiset.

## 6.2 Johdannaisinstrumentit

### LAADINTAPERIAATTEET

Johdannaiset kirjataan taseeseen, kun konsernista tulee niiden sopimusosapuoli. Johdannaiset luokitellaan käypään arvoon arvostettavaksi ja ne kirjataan käypään arvoon jokaisen raportointikauden päättyessä ja käyvän arvon muutos kirjataan joko tuloslaskelman tai laaja tuloksen kautta. Laajan tuloksen kautta kirjattavien johdannaisten käyvän arvon muutokset siirretään myöhemmin tuloslaskelmaan kuten suojauslaskenta osiossa on kuvattu.

Kaikkiin johdannaisiin ei sovelleta suojauslaskentaa, vaikka ne katsotaan konsernin rahoitusriskien hallinnan kannalta olevan taloudellisia suojauksia.

Valuuttamääräisiin ostoihin ja myynteihin liittyvien johdannaisinstrumenttien käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelman liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin. Viljan kustannusten suojaamiseksi tehtyjen johdannaisten suojaustulos ja käyvän arvon muutos kirjataan materiaalikustannusten oikaisuksi. Sähköenergian hinnan suojaamiseksi tehtyjen hankintasopimusten ja johdannaisten osalta konserni soveltaa oman käytön poikkeusta. Sopimukset toteutetaan aina fyysisinä toimituksina, joten sopimuksia ei käsitellä johdannaisina eikä niitä arvosteta käypään arvoon. Suojauslaskentaan kuulumattomien johdannaisten, jotka suojaavat konsernin nettomääräisen valuuttaposition riskiä, käyvän arvon muutokset kirjataan rahoituseriin.

### Arvostusperiaatteet

Hyödyketermiinien käypä arvo, saadaan vertaamalla sopimuksen futuurikurssia kyseisen futuurin markkinakurssiin arvostuspäivänä. Valuuttatermiinien käypä arvo, saadaan vertaamalla sovitun termiinkurssin ja vastaavan markkinakurssin välistä eroa raportointipäivänä. Valuuttaoptioiden käypä arvo, lasketaan Black & Scholes -mallia käyttäen. Korkojohdannaisten käypä arvo saadaan vertaamalla sovitun swapkoron ja vastaavan markkinakoron välistä eroa raportointipäivänä.

### Suojauslaskenta

Suojauslaskentaa sovelletaan kaakajohdannaisiin sekä tiettyihin valuuttajohdannaisiin, jotka on solmittu valuuttamääräisten osto- ja myyntitransaktioiden suojaamiseksi. Lisäksi suojauslaskentaa sovelletaan tiettyihin koronvaihtosopimuksiin, jotka on solmittu pitkäaikaisen velan korkoriskin suojaamiseksi. Näiden erien suojaamien on määritelty rahavirran suojauksiksi.

Suojauksen tehokkuus dokumentoidaan ja arvioidaan suojaussuhteen syntymisajankohtana, ja tehokkuusarviointi tehdään jokaisen raportointikauden päättyessä. Siinä määrin, kuin suojauksen todetaan olevan tehokas, käyvän arvon muutos kirjataan rahavirran suojausrahastoon omaan pääomaan.

Kaakajohdannaisten suojaustuloksesta käyvän arvon osuutta kohdistetaan suojattuihin raaka-aineisiin,

puolivalmisteisiin ja valmiisiin tuotteisiin siinä suhteessa, kun näihin on sitoutunut suojattua raaka-ainetta kunkin raportointikauden päättyessä.

Suojaustulosta kirjataan tuloslaskelmaan vaihto-omaisuuden kulutuksen mukaisesti. Myynnin valuuttakurssiriskin suojaamiseksi tehtyjen valuuttajohdannaisten suojaustulosta kirjataan liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin, kun myynti, johon suojaus liittyy, toteutuu.

Fazer suojaa tiettyihin lainoihin liittyvää korkoriskiä koronvaihtosopimuksilla. Siltä osin, kun korkosuojaus liittyy lainaan, jolla rahoitetaan ehdot täyttävän aineellisen hyödykkeen investointia, voidaan suojaustulos rakentamisen aikana kohdistaa taseeseen osaksi kyseisen hyödykkeen hankintamenoa. Muutoin korkosuojaus kohdistetaan oikaisemaan tuloslaskelman korkokuluja samalle ajanjaksolle, kun suojattava lainan korkomenot realisoituvat.

Fazer määrittelee valuuttatermiinien spot-komponentin suojausinstrumentiksi rahavirran suojauksissa. Valuuttatermiinien korkokomponentti kirjataan heti tuotoksi tai kuluksi tuloslaskelman rahoituseriin. Rahavirran suojauksen tehoton osuus kirjataan heti tuloslaskelman rahoituseriin, jos suojausinstrumentin suojaukseksi määritetyn osan arvon muutos on absoluuttisesti suurempi kuin suojauskohteen arvon muutos.

## Johdannaissopimukset

MEUR	31.12.2025				31.12.2024			
	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käyvät arvot netto	Nimellismäärä	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käyvät arvot netto	Nimellismäärä
<b>Suojauslaskennan piirissä olevat</b>								
Valuuttatermiinit	0,2	-0,9	-0,7	107,1	1,4	-0,0	1,4	69,3
Kaakaotermiinit	1,9	-11,5	-9,6	98,4	47,9	-16,8	31,1	102,2
Koronvaihtosopimukset	0,7	-	0,7	140,0	-	-	-	-
<b>Suojauslaskennan ulkopuolella olevat</b>								
Valuuttatermiinit	0,0	-0,1	-0,1	15,4	0,2	-0,1	0,1	84,9
Sähkötermiinit	-	-	-	-	0,8	-2,4	-1,7	11,4
Vehnätermiinit	0,0	-0,1	-0,1	2,1	0,0	-0,0	0,0	1,8
Valuuttaoptiot	0,2	-0,1	0,1	20,0	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>2,9</b>	<b>-12,6</b>	<b>-9,7</b>	<b>383,0</b>	<b>50,3</b>	<b>-19,3</b>	<b>31,0</b>	<b>269,6</b>

Suojauslaskennassa olevien valuuttasuojien ja suojattavan valuuttaposition erien maturiteetit ovat yhteneväiset. Suojaustehottomuutta ei ole, sillä voimassa olevien suojausinstrumenttien diskontatun spot-arvon muutoksen ja vastaavan diskontatun suojauskohteen Suojaustehottomuutta ei ollut tilikauden aikana.

Kaikkien johdannaisten ajoitusprofiili on esitetty liitetiedon 5.4 taulukossa rahoitusvelkojen erääntyminen. Oman pääoman suojausrahaston muutokset on esitetty liitetiedossa 5.2.

### RAHOITUSVAROJEN JA -VELKOJEN NETOTTAMINEN

Konsernilla ei ole sopimusten mukaan oikeutta netottaa johdannaismuutoksia ja -velkoja, ja näin ollen ne on esitetty taseessa bruttomääräisinä. Konsernilla on ISDA-sopimukset ja vastaavat paikalliset sopimukset, jotka säätelevät tiettyjen johdannaismuutosten ja -velkojen netotusta tietyissä tilanteissa. Mikäli johdannaismuutokset netotettaisiin vastapuolittain, varojen ja velkojen määrät on esitetty alla olevassa taulukossa. ISDA-sopimusten perusteella ei ole avoimia sitoumuksia.

Konsernilla ei johdannaisten lisäksi ole muita merkittäviä rahoitusvaroja ja -velkoja, jotka on esitetty bruttomääräisinä netottamisen sijasta taseessa. Konserni on saanut tai antanut merkittäviä taseen ulkopuolisia vakuuksia rahoitusvaroihin tai -velkoihin liittyen.

MEUR	31.12.2025		31.12.2024	
	Johdannaismuutokset	Johdannaismuutokset	Johdannaismuutokset	Johdannaismuutokset
Bruttomäärä taseessa	2,9	12,6	50,3	19,3
Yleisen netotusjärjestelyn vaikutus	-2,7	-2,7	-17,7	-17,7
<b>Nettomäärä</b>	<b>0,2</b>	<b>10,0</b>	<b>32,7</b>	<b>1,7</b>

Johdannaisten nettomäärät vastapuolittain.

# 7.

## Muut liitetiedot

7.1	Konserniyhtiöt	152
7.3	Lähipiiritapahtumat	153
7.2	Vakuudet ja vastuusitoumukset	153
7.4	Tilikauden päättymisen jälkeiset tapahtumat	153

## 7.1 Konserniyhtiöt

	Maa	Konsernin omistusosuus (%)	
		31.12.2025	31.12.2024
<b>Emoyhtiön omistuksessa</b>			
Fazer Finland Oy	Suomi	100	100
Fazer Leipomot Oy	Suomi	100	100
Fazer Makeiset Oy	Suomi	100	100
Fazer Ravintolat Oy	Suomi	100	100
Crestjoy Oy	Suomi	100	100
Startplace Oy	Suomi	100	100
<b>Konsernin omistuksessa</b>			
Fazer Sweden AB	Ruotsi	100	100
Fazer Bageri AB	Ruotsi	100	100
Trensums Food AB	Ruotsi	100	100
Trensums Prosessing AB	Ruotsi	100	100
Fazer Norway AS	Norja	100	100
Fazer Denmark ApS	Tanska	100	100
Fazer Poland Sp.z.o.o.	Puola	100	100
Kiinteistö Oy Kanneltori	Suomi	100	100
Fazer Eesti OÜ	Viro	100	100
SIA Fazer Latvija	Latvia	100	100
UAB Fazer Lietuva	Liettua	100	100
Fazer China Trading Ltd	Kiina	100	-
OOO Avangard	Venäjä	100	100
OOO Startplace Bakeries Invest	Venäjä	100	100

Vuonna 2025 Kiinaan perustettiin tytäryhtiö.

## 7.2 Vakuudet ja vastuusitoumukset

### LAADINTAPERIAATTEET

Ehdollinen velka on aikaisempien tapahtumien seurauksena syntynyt mahdollinen velvoite, jonka olemassaolo varmistuu vasta konsernin määräysvallan ulkopuolella olevan epävarman tapahtuman realisoituessa. Ehdolliseksi velaksi katsotaan myös sellainen olemassa oleva velvoite, joka ei todennäköisesti edellytä maksuveloitteen täyttämistä, tai jonka suuruutta ei voida määrittää luotettavasti. Ehdollinen velka esitetään liitetiedoissa.

MEUR	31.12.2025	31.12.2024
Raaka-aineiden ostot	41,5	53,0
Sähkösopimukset	13,1	-
Vuokrasopimukset	2,9	3,1
<b>Yhteensä</b>	<b>57,5</b>	<b>56,2</b>

Suurin osa raaka-aineostoista liittyy Fazer Makeisten kaakaohankintoihin ja Fazer Lifestyle Foodsin viljahankintoihin. Konserni on tehnyt arvonlisäverolain mukaisia kiinteistöinvestointeja, joiden tarkistuskaudet ja vuotuiset tarkistuskelpoiset summat ovat 10,3 (12,7) miljoonaa euroa vuoden 2025 lopussa.

### Riidat ja oikeudenkäynnit

Konsernin johdolla ei ole tiedossa avoimia riitoja tai oikeudenkäyntiprosesseja, joilla voisi olla merkittävä vaikutus konsernin taloudelliseen asemaan.

## 7.3 Lähipiiritapahtumat

Konsernin lähipiiriin kuuluvat konsernin hallitus, toimitusjohtaja ja konsernin johtoryhmä, heidän läheiset perheenjäsenensä sekä näiden omistamat yhtiöt tai yhteisyritykset. Lähipiiriin kuuluvat myös konsernin tytäryhtiöt sekä mahdolliset osakkuus- ja yhteisyritykset.

Fazerilla ei ole lainasaamisia hallituksen jäseniltä, toimitusjohtajalta tai konsernin johtoryhmän jäseniltä, eikä heidän läheisiltä perheenjäseniltänsä, näiden omistamilta yrityksiltä tai yhteisyrityksiltä. Heidän puolestaan ei ole annettu pantteja tai muita vastuuta tilikausilla 2025 tai 2024 eikä heidän kanssaan ole tehty liiketoimia edellä mainittujen vuosien aikana.

### Hallituksen jäsenten palkitseminen

Varsinainen yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten palkitsemisesta osakkaiden nimitystoimikunnan suositusten perusteella. Hallituksen jäsenten palkitseminen muodostuu vuosipalkkiosta ja kokouspalkkioista.

1000 euroa	2025	2024
Hallituksen palkkiot	723	756

### Konsernijohtajan ja konsernin johtoryhmän jäsenten palkitseminen

Hallitus päättää konsernijohtajan palkitsemisesta ja palkasta. Hallituksen puheenjohtaja hyväksyy konsernin johtoryhmän palkat ja muut etuudet. Konsernijohtajan ja konsernin johtoryhmän jäsenten palkitseminen muodostuu kiinteästä peruspalkasta, luontoiseduista ja muista eduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmistä.

1000 euroa	2025	2024
Rahapalkka	2 688	2 638
Lyhytaikaiset etuudet	912	1 007
Pitkäaikaiset etuudet	929	552
Palkka yhteensä	4 529	4 196
Luontaisedut	95	109
<b>Yhteensä</b>	<b>4 624</b>	<b>4 305</b>

Konsernijohtajalla ja konsernin johtoryhmän jäsenillä on yhtiön irtisanoessa oikeus 6–12 kuukauden kokonaispalkkaa vastaavaan korvaukseen. Konsernijohtajalla on mahdollisuus jäädä eläkkeelle 62-vuotiaana ja hänellä on oikeus lakisääteisen järjestelmän ylittävään lisäeläkkeeseen. Osa konsernin johtoryhmän jäsenistä on osallisia kollektiivisessa eläkejärjestelyssä, joka oikeuttaa heidät jäämään eläkkeelle 62 vuoden iässä.

## 7.4 Tilikauden päättymisen jälkeiset tapahtumat

Tilikauden päättymisen jälkeen ei ole ollut merkittäviä tapahtumia.



# Emoyhtiön tilinpäätös, FAS

Tuloslaskelma	155
Tase	155
Rahavirtalaskelma	156
1. Laadintaperiaatteet	157
2. Tuloslaskelman liitetiedot	159
3. Taseen liitetiedot	161
4. Muut liitetiedot	166



# Tuloslaskelma

EUR	Liite	2025	2024
<b>Liikevaihto</b>	2.1	<b>100 770 902,10</b>	<b>104 252 482,74</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	2.2	3 884 376,13	2 282 006,41
Henkilöstökulut	2.3	-12 004 430,40	-12 501 239,05
Poistot ja arvonalentumiset	2.4	-6 304 849,40	-6 995 026,99
Liiketoiminnan muut kulut	2.5	-77 332 481,82	-79 038 311,62
<b>Liiketulos</b>		<b>9 013 516,61</b>	<b>7 999 911,49</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	2.6	-709 053,37	-3 681 406,55
<b>Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>8 304 463,24</b>	<b>4 318 504,94</b>
Tilinpäätössiirrot	2.7	55 019 693,99	55 793 905,86
Tuloverot	2.8	-12 557 478,52	-12 472 171,60
<b>Tilikauden tulos</b>		<b>50 766 678,71</b>	<b>47 640 239,20</b>

# Tase

EUR	Liite	31.12.2025	31.12.2024
<b>VASTAAVAA</b>			
<b>Pysyvät vastaavat</b>			
Aineettomat hyödykkeet	3.1	12 476 612,06	17 415 135,13
Aineelliset hyödykkeet	3.2	22 267 268,96	23 706 452,49
Sijoitukset	3.3	1 128 612 942,36	1 128 719 242,02
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>		<b>1 163 356 823,38</b>	<b>1 169 840 829,64</b>
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>			
Pitkäaikaiset saamiset	3.4	95 287 954,62	48 704 834,78
Lyhytaikaiset saamiset	3.5	78 208 790,71	129 842 561,16
Rahat ja pankkisaamiset		76 699 109,91	77 762 565,09
<b>Vaihtuvat vastaavat yhteensä</b>		<b>250 195 855,24</b>	<b>256 309 961,03</b>
<b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>1 413 552 678,62</b>	<b>1 426 150 790,67</b>
<b>VASTATTAVAA</b>			
<b>Oma pääoma</b>	3.6		
Osakepääoma		136 790 500,00	136 790 500,00
Suojausrahasto		671 423,00	-
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		140 813 530,44	140 813 530,44
Kertyneet voittovarot		780 913 024,49	760 630 885,29
Tilikauden tulos		50 766 678,71	47 640 239,20
<b>Oma pääoma yhteensä</b>		<b>1 109 955 156,64</b>	<b>1 085 875 154,93</b>
<b>Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>	3.7	<b>1 252 494,60</b>	<b>1 472 188,59</b>
<b>Vieras pääoma</b>			
Pitkäaikainen vieras pääoma	3.8	46 273 846,44	24 327 116,57
Lyhytaikainen vieras pääoma	3.9	256 071 180,94	314 476 330,58
<b>Vieras pääoma yhteensä</b>		<b>302 345 027,38</b>	<b>338 803 447,15</b>
<b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>		<b>1 413 552 678,62</b>	<b>1 426 150 790,67</b>



# Rahavirtalaskelma

1000 EUR	2025	2024
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>		
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	8 304	4 319
Oikaisut		
Poistot ja arvonalentumiset	6 305	6 995
Rahoitustuotot ja -kulut	709	3 681
Investointien rahavirrassa esitettävät erät	-1 578	-
Oikaisut yhteensä	5 436	10 676
Käyttöpääoman muutos		
Myynti- ja muiden saamisten lisäys (-) / vähennys (+)	-2 347	939
Osto- ja muiden velkojen lisäys (+) / vähennys (-)	472	1 439
Käyttöpääoman muutos yhteensä	-1 875	2 378
Saadut korot	4 641	4 639
Maksetut korot	-6 219	-7 206
Muut rahoitustuotot ja -kulut, netto	1 118	-14
Maksetut verot	-8 248	-10 418
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>3 157</b>	<b>4 374</b>
<b>Investointien rahavirta</b>		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-433	-1 618
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustuotot	2 141	-
Investoinnit tytäryhtiöosakkeisiin	-350	-
Investoinnit muihin osakkeisiin ja osuuksiin	-	-149
Muiden osakkeiden ja osuuksien myynneistä saadut luovutustuotot	400	-
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>1 758</b>	<b>-1 767</b>

1000 EUR	2025	2024
<b>Rahoituksen kassavirta</b>		
Lainasaamisten lisäys	-54 594	-49 773
Lainasaamisten vähennys	9 111	34 578
Lainojen nostot	40 159	13 400
Lainojen takaisinmaksut	-17 714	-20 914
Konsernipankkitilien nettomuutos	3 736	27 936
Lyhytaikaisten rahalaitoslainojen nettomuutos	-14 957	10
Saadut ja maksetut konserniavustukset, netto	55 640	30 100
Maksetut osingot	-27 358	-20 519
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-5 978</b>	<b>14 819</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-1 063</b>	<b>17 426</b>
Rahavarat tilikauden alussa	77 763	60 337
<b>Rahavarat tilikauden lopussa</b>	<b>76 699</b>	<b>77 763</b>

# 1. Laadintaperiaatteet

Oy Karl Fazer Ab:n tilinpäätös on laadittu kirjanpitolain ja -asetuksen ja muiden Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säädösten mukaisesti. Tilinpäätös on esitetty tuhansissa euroissa, lukuun ottamatta tuloslaskelmaa ja tasetta, joka on esitetty euroina.

## Liikevaihto

Yhtiön liiketoiminta muodostuu erilaisista veloituksista muilta konserniyhtiöiltä. Nämä veloitukset muodostuvat mm. IT-palveluista, hallinnointipalveluveloituksista ja yhtiön omistamien brändien rojalteista. Palveluiden myynti tuloutetaan, kun palvelu on suoritettu. Liikevaihtoa laskettaessa myyntituotoista on vähennetty välilliset verot, myönnetty alennukset ja myyntiin liittyvät kurssierot.

## Liiketoiminnan muut tuotot

Liiketoiminnan muut tuotot sisältävät käyttöomaisuuden myyntivoitot ja saadut avustukset sekä kaikki muut liikevaihdon ulkopuoliset liiketoiminnan tuotot, kuten vuokrat.

## Eläkkeet

Emoyhtiön henkilöstön lakisääteinen eläkevastuu ja mahdollinen lisäeläketurva on järjestetty eläkevakuutusin vakuutusyhtiöiden kautta. Eläkemenot kirjataan kuluksi kertymisvuonna.

## Vuokrasopimukset

Vuokrasopimukseen liittyvät kulut kirjataan kuluksi niiden syntymähetkellä. Tulevat vuokrasopimusmaksut raportoidaan vastuina taseen ulkopuolisina erissä ja löytyvät liitetiedosta 4.2.

## Tutkimus- ja tuotekehitysmenot

Tutkimus- ja tuotekehitysmenot on kirjattu vuosikuluiksi niiden syntymisvuonna. Sellaiset merkittävät kehityshankkeet, joiden arvioidaan vastaisuudessa tuovan olennaista taloudellista etua kokonaiselle liiketoiminta-alueelle, voidaan tarkastelun jälkeen aktivoida ja poistaa 3–5 vuodessa.

## Tuloverot

Verot on laskettu Suomen verolainsäädäntöön perustuen tilikauden verotettavaan tuloon edellisten tilikausien oikaisuuilla. Laskennallisia veroja ei kirjata.

## Pysyvät vastaavat

Taseeseen merkittyjen aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden hankintamenosta on vähennetty suunnitelman mukaiset poistot. Poistot aloitetaan hyödykkeen käyttöönottovuodesta lähtien.

Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu tasapoistoina aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella.

- Muut pitkävaikutteiset menot 3–10 vuotta
- Tavaramerkit 10 vuotta
- Rakennukset ja rakennelmat 10–50 vuotta
- Koneet ja kalusto 3–25 vuotta

Pysyvien vastaavien sijoitukset muodostuvat tytäryhtiöosakkeista ja muista osakkeista ja osuuksista. Kaikki sijoitukset merkitään taseeseen hankintamenon suuruisena vähennettynä arvonalennuksilla, mikäli sijoituksen arvo on huomattavasti ja pysyvästi laskenut.

## Rahavarat

Rahavarat sisältävät käteisen rahan, pankkitalletukset ja muut lyhytaikaiset likvidit sijoitukset, joiden maturiteetti on enintään kolme kuukautta ja joiden arvon muutoksen riski on alhainen. Käytössä olevat pankkitililimiitit sisältyvät taseen lyhytaikaisiin korollisiin velkoihin.

## Vieras pääoma

Vieras pääoma arvostetaan hankintamenoon tai sitä alempaan käypään arvoon tilinpäätöshetkellä. Arvostusmuutokset ja niiden palautukset esitetään rahoituserissä.

## Rahoitusinstrumentit

Konsernin Rahoituspolitiikan mukaisesti johdannaisinstrumentteja käytetään korkojen, valuuttakurssien ja hyödykkeiden kuten kaakaon, sähkön ja vehnän riskin hallintaan. Emoyhtiö toteuttaa ulkoiset johdannaiset konserniyhtiöiden puolesta ja vastaavat konsernin sisäiset johdannaiset tehdään Oy Karl Fazer Ab:n ja konserniyhtiön välillä niiden johdannaisten osalta, joissa konserni soveltaa suojauslaskentaa sekä erikseen sovittavissa tapauksissa.

Johdannaiset luokitellaan käypään arvoon arvostettaviksi ja ne kirjataan käypään arvoon jokaisen raportointikauden päättyessä. Käyvän arvon muutokset kirjataan joko tuloslaskelman rahoituseriin tai oman pääoman suojausrahastoon. Johdannaisten käyvän arvon määrittely on kuvattu tarkemmin konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 6.2.

Hyödyke- ja valuuttajohdannaiset arvostetaan käypään arvoon tuloslaskelman kautta. Käyvän arvon muutokset kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin.

Hyödykejohdannaisten vaikutukset tuloslaskelmaan esitetään yhdellä rivillä. Valuuttajohdannaisten käyvän arvon muutokset esitetään korkotuotoissa tai -kuluissa sekä rahoituserien kurssivoitoissa tai -tappioissa.

Sähköenergian hinnan suojaamiseksi tehtyjen hankintasopimusten ja johdannaisten osalta yhtiö

soveltaa oman käytön poikkeusta. Sopimukset toteutetaan aina fyysisinä toimituksina, joten sopimuksia ei käsitellä johdannaisina eikä niitä arvosteta käypään arvoon.

### Suojauslaskenta

Korkojohdannaisten osalta sovelletaan suojauslaskentaa, jolloin käyvän arvon muutokset kirjataan oman pääoman suojausrahastoon. Oman pääoman suojausrahastoon kirjatut käyvän arvon muutokset siirretään myöhemmin tuloslaskelmaan oikaisemaan korkokuluja samalle ajanjaksolle, jolloin korkomenot realisoituvat.

### Ulkomaan valuutan määräiset liiketapahtumat

Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu euroiksi käyttäen tapahtumapäivän kurssia. Ulkomaan rahan määräiset saamiset ja velat on muunnettu euroiksi käyttäen tilinpäätöspäivän kurssia. Kurssierot on kirjattu tilinpäätökseen tulosvaikutteisesti. Tuloslaskelman rahoituserien valuuttakurssivoitot ja -tappiot syntyvät valuuttajohdannaisten lisäksi pääasiassa konsernin sisäisistä lainoista, sekä rahoista ja pankkisaamisista.

### Rahavirtalaskelma

Konsernipankkitilisaamiset ja -velat sekä muut konsernin sisäiset rahoitustransaktiot (lainat ja velat) esitetään rahoituksen kassavirrassa.

## Laadintaperiaatteen muutos

Yhtiö on soveltanut 1.1.2025 alkaen IFRS 9 Rahoitusinstrumentit sallimaa poikkeusta sähkön toimitussopimusten esittämisessä. Konsernin sähkönsopimukset sisältävät sähkön toimituksen konsernin omaan käyttöön fyysisinä toimituksina, joten ne käsitellään täytäntöönpanosopimuksina, ei käypään arvoon arvostettavina johdannaisina. Vuoden 2024 tietoja ei ole oikaistu.

# 2. Tuloslaskelman liitetiedot

## 2.1 Liikevaihto

1000 EUR	2025	2024
Suomi	75 510	80 421
Muut pohjoismaat	22 477	21 160
Baltia	2 430	2 411
Muut	354	260
<b>Yhteensä</b>	<b>100 771</b>	<b>104 252</b>

## 2.2 Liiketoiminnan muut tuotot

1000 EUR	2025	2024
Vuokrat	1 888	1 904
Pysyvien vastaavien myyntivoitot	1 635	-
Muut	361	378
<b>Yhteensä</b>	<b>3 884</b>	<b>2 282</b>

## 2.3 Henkilöstökulut ja henkilöstön keskimääräinen lukumäärä

1000 EUR	2025	2024
Palkat ja palkkiot	9 652	10 307
Eläkekulut	1 548	1 530
Muut henkilösivukulut	805	665
<b>Yhteensä</b>	<b>12 004</b>	<b>12 501</b>

Henkilöstön lukumäärä keskimäärin tilikauden aikana oli 56 (58).

## Hallituksen ja johdon palkat ja palkkiot

1000 EUR	2025	2024
Hallituksen jäsenet	723	756
Toimitusjohtaja ja konsernin johtoryhmän jäsenet	3 103	2 985
<b>Yhteensä</b>	<b>3 825</b>	<b>3 740</b>

Lisätietoja hallituksen ja Fazer-konsernin johtoryhmän palkitsemisesta on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 7.2 Lähipiiritapahtumat.

## 2.4 Poistot ja arvonalentumiset

1000 EUR	2025	2024
Aineettomat oikeudet	4 334	4 334
Muut pitkävaikutteiset menot	1 029	1 691
Rakennukset ja rakennelmat	710	710
Koneet ja kalusto	110	128
Muut aineelliset hyödykkeet	122	133
<b>Yhteensä</b>	<b>6 305</b>	<b>6 995</b>

## 2.5 Liiketoiminnan muut kulut

1000 EUR	2025	2024
Vuokrat ja muut kiinteistöihin liittyvät	1 200	1 163
IT- ja tietoliikenne	11 614	15 431
Hallinto- ja muut	64 518	62 444
<b>Yhteensä</b>	<b>77 332</b>	<b>79 038</b>

## Palkkiot tilintarkastajille

1000 EUR	2025	2024
Tilintarkastus	268	180
Muut palvelut	32	170
<b>Yhteensä</b>	<b>300</b>	<b>349</b>

## 2.6 Rahoitustuotot ja -kulut

1000 EUR	2025	2024
<b>Osinkotuotot</b>		
Muilta	0	0
<b>Korkotuotot</b>		
Saman konsernin yrityksiltä	2 993	2 173
Muilta	3 035	2 663
<b>Yhteensä</b>	<b>6 028</b>	<b>4 836</b>
<b>Korkokulut</b>		
Saman konsernin yrityksille	-5 757	-5 507
Muille	-866	-1 626
<b>Yhteensä</b>	<b>-6 623</b>	<b>-7 132</b>
<b>Investointien alaskirjaukset ja niiden palautukset</b>		
Tytäryhtiöosakkeiden alaskirjaukset	-	-744
<b>Hyödykejohtannaiset</b>		
Konsernin sisäiset nettona	-265	-173
Ulkoiset nettona	-502	1 630
<b>Yhteensä</b>	<b>-767</b>	<b>1 457</b>
Valuuttakurssivoitot ja -tappiot, nettona	-767	1 457
Muut rahoituskulut	-1 080	-604
<b>Rahoitustuotot ja kulut, yhteensä</b>	<b>-709</b>	<b>-3 681</b>

## 2.7 Tilinpäätössiirrot

1000 EUR	2025	2024
Poistoeron muutos (- lisäys / + vähennys)	220	154
Konserniavustus, saadut	54 800	55 640
<b>Yhteensä</b>	<b>55 020</b>	<b>55 794</b>

## 2.8 Tuloverot

1000 EUR	2025	2024
Tilikauden vero	-12 610	-12 108
Verot aikaisemmilta vuosilta	-9	-364
Laskennallinen vero	62	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-12 557</b>	<b>-12 472</b>

# 3. Taseen liitetiedot

## 3.1 Aineettomat hyödykkeet

1000 EUR	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
<b>Hankintameno 1.1.2024</b>	<b>65 306</b>	<b>45 395</b>	<b>591</b>	<b>111 291</b>
Lisäykset	-	-	1 618	1 618
<b>Hankintameno 31.12.2024</b>	<b>65 306</b>	<b>45 395</b>	<b>2 209</b>	<b>112 909</b>
Siirrot erien välillä	-	-	425	425
<b>Hankintameno 31.12.2025</b>	<b>65 306</b>	<b>45 395</b>	<b>2 634</b>	<b>113 334</b>
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2024</b>	<b>-47 092</b>	<b>-42 378</b>	-	<b>-89 469</b>
Tilikauden poistot	-4 334	-1 691	-	-6 025
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2024</b>	<b>-51 426</b>	<b>-44 068</b>	-	<b>-95 494</b>
Tilikauden poistot	-4 334	-1 029	-	-5 363
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2025</b>	<b>-55 760</b>	<b>-45 098</b>	-	<b>-100 858</b>
<b>Kirjanpitoarvo</b>				
<b>31.12.2025</b>	<b>9 546</b>	<b>297</b>	<b>2 634</b>	<b>12 477</b>
31.12.2024	13 880	1 326	2 209	17 415

## 3.2 Aineelliset hyödykkeet

1000 EUR	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
<b>Hankintameno 1.1.2024</b>	2 636	18 455	6 777	2 241	8	30 117
Siirrot erien välillä	-	-	8	-	-8	-0
<b>Hankintameno 31.12.2024</b>	2 636	18 455	6 786	2 241	-	30 117
Lisäykset	-	-	-	-	9	9
Vähennykset	-198	-	-	-	-	-198
<b>Hankintameno 31.12.2025</b>	2 437	18 455	6 786	2 241	9	29 927
<b>Arvonkorotukset 31.12.2024</b>	7 350					7 350
Vähennykset	-308					-308
<b>Arvonkorotukset 31.12.2025</b>	7 042					7 042
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.1.2024</b>	-	-5 065	-6 275	-1 451	-	-12 790
Tilikauden poistot	-	-710	-128	-133	-	-970
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2024</b>	-	-5 775	-6 402	-1 584	-	-13 761
Tilikauden poistot	-	-710	-110	-122	-	-941
<b>Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2025</b>	-	-6 485	-6 512	-1 706	-	-14 702
<b>Kirjanpitoarvo</b>						
<b>31.12.2025</b>	9 479	11 970	274	536	9	22 267
31.12.2024	9 986	12 680	384	657	-	23 706

### 3.3 Sijoitukset

1000 EUR	Osuudet konserni-yhtiöissä	Muut osakkeet ja osuudet	Yhteensä
<b>Kirjanpitoarvo 1.1.2024</b>	<b>1 118 501</b>	<b>10 813</b>	<b>1 129 314</b>
Lisäykset	-	149	149
Arvon alentumiset	-744	-	-744
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2024</b>	<b>1 117 756</b>	<b>10 963</b>	<b>1 128 719</b>
Lisäykset	350	-	350
Vähennykset	-	-456	-456
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2025</b>	<b>1 118 106</b>	<b>10 507</b>	<b>1 128 613</b>

Oy Karl Fazer Ab:n tytäryhtiöomistukset 31.12.2025 on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 7.1.

### 3.4 Pitkäaikaiset saamiset

1000 EUR	31.12.2025	31.12.2024
Lainasaamiset saman konsernin yrityksiltä	95 288	48 705
<b>Yhteensä</b>	<b>95 288</b>	<b>48 705</b>

### 3.5 Lyhytaikaiset saamiset

1000 EUR	31.12.2025	31.12.2024
Myyntisaamiset	463	14
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	70 160	75 163
Muut saamiset	1 347	1 491
Siirtosaamiset	6 240	53 174
<b>Yhteensä</b>	<b>78 209</b>	<b>129 843</b>
<b>Saamiset saman konsernin yrityksiltä</b>		
Myyntisaamiset	84	54
Lainasaamiset	-	1 037
Konserniavustus	54 800	55 640
Muut saamiset	2	627
Siirtosaamiset	15 274	17 806
<b>Yhteensä</b>	<b>70 160</b>	<b>75 163</b>
<b>Olennaiset erät siirtosaamisissa</b>		
Johdannaiset	2 893	50 319
Muut	3 347	2 855
<b>Yhteensä</b>	<b>6 240</b>	<b>53 174</b>

### 3.6 Oma pääoma

1000 EUR	31.12.2025	31.12.2024
<b>Sidottu oma pääoma</b>		
Osakepääoma 1.1.	136 791	136 791
<b>Osakepääoma 31.12.</b>	<b>136 791</b>	<b>136 791</b>
Suojausrahasto 1.1.	-	-
Käyvän arvон muutos	671	-
<b>Suojausrahasto 31.12.</b>	<b>671</b>	-
<b>Sidottu pääoma yhteensä</b>	<b>137 462</b>	<b>136 791</b>
<b>Vapaa oma pääoma</b>		
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 1.1.	140 814	140 814
<b>Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto 31.12.</b>	<b>140 814</b>	<b>140 814</b>
Kertyneet voittovarot 1.1.	808 271	781 149
Osingonjako	-27 358	-20 519
<b>Kertyneet voittovarot 31.12.</b>	<b>780 913</b>	<b>760 631</b>
Tilikauden tulos	50 767	47 640
<b>Vapaa oma pääoma yhteensä</b>	<b>972 493</b>	<b>949 085</b>
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>1 109 955</b>	<b>1 085 875</b>

Yhtiön osakepääoma muodostuu kahdesta osakelajista, etuoikeusosakkeista ja kantaosakkeista ja kunkin osakkeen nimellisarvo on 20 euroa. Yhtiökokouksessa jokainen etuoikeusosake oikeuttaa yhteen ääneen ja kantaosake kymmeneen ääneen. Etuoikeusosakkeilla on etusijainen oikeus osinkoon, jonka määrä on vähintään 6 prosenttia osakkeen nimellisarvosta, ennen kantaosakkeita yhtiön vuosittaisen voitonjaon yhteydessä. Mikäli yhtiökokous päättää tätä alemmasta osingosta, maksamattomasta erotuksesta ei synny vastuuta yhtiölle eikä sitä ei makseta myöhemmässä vaiheessa.

Osakkeet lajeittain (kpl)	31.12.2025	31.12.2024
Etuoikeusosakkeet	4 474 325	4 474 325
Kantaosakkeet	2 365 200	2 365 200
<b>Yhteensä</b>	<b>6 839 525</b>	<b>6 839 525</b>

Varsinainen yhtiökokous on 20.3.2025 valtuuttanut hallituksen päättämään omien osakkeiden hankinnasta ja valtuutus on voimassa seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka. Valtuutuksen nojalla hallitus voi päättää enintään 300 000 etuoikeusosakkeen ja 300 000 kantaosakkeen hankinnasta, kuitenkin siten että hankittavien osakkeiden yhteismäärä on enintään 300 000 osaketta.

### 3.7 Tilinpäätössiirtojen kertymä

1000 EUR	31.12.2025	31.12.2024
Kertynyt poistoero	1 252	1 472
- josta kirjaamaton laskennallinen verovelka	250	294

### 3.8 Pitkäaikainen vieras pääoma

1000 EUR	31.12.2025	31.12.2024
Laskennallinen verovelka	1 408	1 470
Lainat saman konsernin yrityksiltä	27 723	-
Lainat rahoituslaitoksilta	17 143	22 857
<b>Yhteensä</b>	<b>46 274</b>	<b>24 327</b>

#### Laskennallinen verovelka muodostuu seuraavista eristä

1000 EUR	31.12.2025	31.12.2024
Arvonkorotuksista	1 408	1 470
<b>Yhteensä</b>	<b>1 408</b>	<b>1 470</b>

Yhtiöllä ei ole tilikauden päättyessä lainoja, joiden maturiteetti on yli viisi vuotta.

### 3.9 Lyhytaikainen vieras pääoma

1000 EUR	31.12.2025	31.12.2024
Lainat rahoituslaitoksilta	5 714	5 714
Yritystodistukset	-	14 957
Velat saman konsernin yrityksille	221 261	262 867
Ostovelat	2 725	2 755
Muut velat	835	745
Siirtovelat	25 536	27 438
<b>Yhteensä</b>	<b>256 071</b>	<b>314 476</b>
<b>Velat saman konsernin yrityksille</b>		
Korolliset velat	216 817	211 706
Ostovelat	1 226	1 317
Johdannaiset	2 429	49 324
Siirtovelat	790	521
<b>Yhteensä</b>	<b>221 261</b>	<b>262 867</b>
<b>Olennaiset erät siirtoveloissa</b>		
Verojaksotus	5 448	1 077
Palkat ja sosiaalikulukustannukset	5 112	5 008
Korot	57	102
Johdannaiset	12 628	19 306
Muut	2 291	1 946
<b>Yhteensä</b>	<b>25 536</b>	<b>27 438</b>

### 3.10 Lähipiiritapahtumat

Oy Karl Fazer Ab:n lähipiiriin kuuluvat yhtiön johtohenkilöt (hallitus, konsernijohtaja ja johtoryhmä), heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt, heidän perheenjäsenensä ja heidän määräysvallassaan olevat yhtiöt sekä tytäryhtiöt. Tytäryhtiöt on lueteltu konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 7.1 ja johtohenkilöiden lähipiiritapahtumista enemmän konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 7.2.

Tavaroiden ja palvelujen myynnit lähipiirille on toteutettu tavanomaisin kaupallisin ehdoin. Yhtiön saamiset muilta konserniyhtiöiltä on esitelty liitetiedoissa 3.3 ja 3.4, velat muille konserniyhtiöille liitetiedoissa 3.8 ja 3.9. Tytäryhtiöiden puolesta annetut vastuusitoumukset on esitetty liitetiedossa 4.2 ja ne liittyvät pääosin toimitilavuokriin sekä rakenteilla olevaan suklaatehtaaseen. Lainojen ehdot ja korot perustuvat yleisiin markkinaehtoihin.

# 4. Muut liitetiedot

## 4.1 Johdannaiset

1000 EUR	31.12.2025				31.12.2024			
	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Yhteensä	Nimellisarvo	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Yhteensä	Nimellisarvo
Valuuttajohdannaiset								
Ulkoiset	354	-1 060	-706	142 575	1 641	-81	1 561	154 181
Konsernin sisäiset	910	-178	732	107 133	15	-1 439	-1 424	69 300
Hyödykejohdannaiset								
Ulkoiset	1 870	-11 571	-9 701	100 422	48 702	-19 249	29 453	115 461
Konsernin sisäiset	11 571	-1 870	9 701	100 422	16 804	-47 924	-31 120	104 011
Korkojohdannaiset								
Ulkoiset	671	-	671	140 000	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>15 376</b>	<b>-14 679</b>	<b>697</b>		<b>67 162</b>	<b>-68 692</b>	<b>-1 530</b>	

Kaikki Fazer-konsernin johdannaiset on tehty emoyhtiön nimissä ja kaikki nämä sopimukset on tehty ulkopuolisten osapuolten kanssa. Yksityiskohtaisempi kuvaus johdannaisista ja rahoitusriskien hallinnasta on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedoissa 6.1 ja 6.2.

Kaikki johdannaiset on luokiteltu käyvän arvon hierarkiassa tasoon 2. Yksityiskohtaisempi kuvaus on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 5.7.

Johdannaisten käyvät arvot vastaavat niiden kirjanpitoarvoa tilinpäätöshetkellä.

## 4.2 Annetut vakuudet

### Samaan konserniin kuuluvien yhtiöiden puolesta

1000 EUR	31.12.2025	31.12.2024
Vuokravakuus	8 845	8 345
Lainat	15 788	-
Muu	5 310	9 132
<b>Yhteensä</b>	<b>29 943</b>	<b>17 478</b>

## 4.3 Vuokravastuut ja muut vastuusitoumukset

1000 EUR	31.12.2025	31.12.2024
Seuraavana vuonna maksettavat	1 432	1 607
Myöhemmin maksettavat	1 530	1 480
<b>Yhteensä</b>	<b>2 962</b>	<b>3 087</b>

Yhtiöllä on arvonlisäverolain alaisia kiinteistöinvestointeja, joista palautusvelvollisuuden alainen määrä on 214 (1 089) tuhatta euroa. Yhtiöllä on konsernia sitovia sähkön hankintasopimuksia arvoltaan 13 059,0 (-) tuhatta euroa.



# Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset

Vantaalla 13. päivänä helmikuuta 2026

## TILINPÄÄTÖSMERKINTÄ

Casper von Koskull  
hallituksen puheenjohtaja

Harry Brouwer

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Helsingissä 13. päivänä helmikuuta 2026

Elisabeth Drejer von Sydow

Ketil Eriksen

PricewaterhouseCoopers Oy  
Tilintarkastusyhteisö

Jan Fazer

Katharina Stenholm

Martin Grandell  
KHT

Laura Tarkka

Hubert Weber

Christoph Vitzthum  
toimitusjohtaja



[fazergroup.com](http://fazergroup.com)