

# HKSCAN

VUOSIKERTOMUS

# 2015



---

# SISÄLLYSLUETTELO

<b>Liiketoiminta</b> .....	5
HKScan lyhyesti .....	5
Markkina-alueet .....	7
Toimintaympäristö .....	9
Graafit.....	13
Toimitusjohtajan katsaus .....	17
Strategia .....	19
<b>Vastuullisuus</b> .....	22
Arvoketju.....	23
Sidosryhmät.....	24
Vastuullisuus HKScanissa .....	27
Taloudellinen vastuu .....	28
Sosiaalinen vastuu .....	29
Eläinten terveys ja hyvinvointi .....	37
Ympäristö.....	39
Tavoitteet ja parannukset.....	44
<b>Tilinpäätös</b> .....	47
Hallituksen toimintakertomus .....	47
Viisi vuotta numeroin.....	56
Tunnuslukujen laskentakaavat.....	58
Tilinpäätös .....	59
Konsernin tuloslaskelma 1.1.-31.12. ....	59
Konsernin laaja tuloslaskelma, 1.1.-31.12. ....	62
Konsernin tase, 31.12.....	63
Konsernin rahavirtalaskelma .....	65
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista .....	67
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot.....	68
Tuloslaskelman liitetiedot.....	83
1. Toimintasegmentit.....	83

2. Liiketoiminnan muut tuotot.....	86
3. Materiaalit ja palvelut.....	86
4. Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut.....	87
5. Poistot ja arvonalentumiset.....	91
6. Liiketoiminnan muut kulut.....	91
7. Rahoitustuotot ja -kulut.....	92
8. Tuloverot.....	93
9. Osakekohtainen tulos.....	94
Taseen liitetiedot.....	95
10. Aineettomat hyödykkeet.....	95
11. Liikearvo.....	95
12. Aineelliset hyödykkeet.....	97
13. Hankitut liiketoiminnot.....	99
14. Osuudet osakkuusyrittöissä.....	101
15. Rahoitusvarat ja rahoitusvelat.....	101
16. Laskennalliset verosaamiset ja -velat.....	103
17. Vaihto-omaisuus.....	105
18. Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset.....	105
19. Rahavarat.....	107
20. Myyjien toimintojen varat ja velat, jotka konserni on luokitellut myytävänä oleviksi.....	107
21. Omaa pääomaa koskevat liitetiedot.....	108
22. Eläkevelvoitteet.....	110
23. Varaukset.....	111
24. Vieras pääoma.....	112
25. Rahoitusriskien hallinta.....	115
26. Rahoitusvarojen ja -velkojen käyvät arvot.....	123
27. Muut vuokrasopimukset.....	126
28. Ehdolliset velat ja varat sekä hankintasitoumukset.....	127
29. Lähipiiriliiketoimet.....	128
30. Katsauskauden jälkeisiä tapahtumia.....	131
Emoyhtiön tilinpäätös.....	132
Emoyhtiön tuloslaskelma 1.1.-31.12.....	132
Emoyhtiön tase, 31.12.....	133

Emoyhtiön rahavirtalaskelma .....	135
Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot .....	136
Emoyhtiön tuloslaskelman liitetiedot.....	139
Liitteet 1-7 .....	139
Emoyhtiön taseen liitetiedot .....	143
8. Pysyvät vastaavat .....	143
9. Pitkäaikaiset saamiset .....	146
10. Lyhytaikaiset saamiset .....	146
11. Oma pääoma .....	147
12. Tilinpäätössiirtojen kertymä.....	148
13. Pakolliset varaukset.....	149
14. Pitkäaikainen vieras pääoma .....	149
15. Lyhytaikainen vieras pääoma.....	150
16. Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset .....	152
17. Johdannaissopimukset.....	154
Tilinpäätöksen allekirjoitukset.....	156
Tilintarkastuskertomus .....	157
<b>Hallinto</b> .....	159
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä .....	159
Palkka- ja palkkioselvitys .....	168
Riskienhallinta .....	172
Konsernin johto.....	175
Hallitus.....	179
<b>Sijoittajat</b> .....	183
HKScan sijoituksena .....	183
Osakkeet ja osakkeenomistajat.....	184
Tietoa osakkeenomistajille .....	189
Analyytikit .....	191

## HKSCAN LYHYESTI

HKScan on johtava pohjoismainen liha-asiantuntija. Konsernimme myy, markkinoi ja valmistaa korkealaatuista ja vastuullisesti tuotettua sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihaa, niistä valmistettuja tuotteita ja valmisruokia vahvoilla tuotemerkeillä. Asiakkaamme toimivat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektoreilla. Kotimarkkinamme kattavat Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Baltian. Viemme tuotteita lähes 50 maahan.

Olemme strategiassamme ja toiminnassamme sitoutuneet taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen sekä edistämään eläinten hyvinvointia.

Merkittävimmät tuotebrändimme on lueteltu alla. Kotimarkkinoillamme tunnettujen paikallisten brändien lisäksi HKScanilla on myös neljä konsernibrändiä: Flodins®, Chosen by Farmers®, Annerstedt® ja Aafiyah®. Lue lisää brändeistämme sivun alaosiossa.



## VUOSI 2015 LYHYESTI



## AVAINLUVUT

	2015	2014
Liikevaihto, milj. euroa	1 917,1	1 988,7
Liikevoitto, milj. euroa	9,6	55,5
% liikevaihdosta	0,5	2,8
Voitto ennen veroja, milj. euroa	2,2	51,2
% liikevaihdosta	0,1	2,6
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	2,3	9,7
Omavaraisuusaste, %	50,9	51,5
Nettovelkaantumisaste, %	33,8	31,8
Bruttoinvestoinnit, milj. euroa	49,6	48,7

# MARKKINA-ALUEET


Kaikki HKScanin tuotantotoiminnot sijaitsevat Itämeren alueella, mikä mahdollistaa tuotantokapasiteetin tehokkaan ja joustavan käytön sekä synergiat tuotetarjooman kehittämiseksi. Konsernilla on asiakkaita ympäri maailmaa: Yhdysvalloista Uuteen Seelantiin, yhteensä lähes 50 maassa.




HKScanin kotimarkkinat ovat Suomi, Ruotsi, Tanska ja Baltia. Lisäksi konserni toimii lähimarkkinoillaan. Näistä tärkeimmät ovat Iso-Britannia ja Saksa, missä konsernilla on myyntikonttorit ja Venäjä, missä sillä on edustusto.

Euroopan ulkopuolella konsernilla on myyntikonttori Hongkongissa (perustettu 2015). Toinen konttori avataan Manner-Kiinaan heti kun tarvittavat viranomaisluvut suoralle lihanviennille on saatu.

## VUOSI 2015 MARKKINA-ALUEITTAIN

<b>RUOTSI</b>	
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>842 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO *</b>	<b>21,6 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>2 176</b>
<b>ELÄINLAJI</b>	
	

<b>SUOMI</b>	
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>802 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO *</b>	<b>16,3 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>2 840</b>
<b>ELÄINLAJI</b>	
	

<b>TANSKA</b>	
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>176 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO *</b>	<b>-9,3 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>726</b>
<b>ELÄINLAJI</b>	
	

<b>BALTIA</b>	
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>174 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO *</b>	<b>5,4 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>1 696</b>
<b>ELÄINLAJI</b>	
	

\* Ilman kertaluonteisia eriä



# TOIMINTAYMPÄRISTÖ

## KULUTTAJA- JA TOIMIALATRENDIEN EDELLÄ

Maailmanlaajuiset trendit vaikuttavat HKScanin toimintaympäristöön ja liiketoimintaan. Esimerkiksi talouteen, väestöön ja kuluttajiin liittyvät trendit vaikuttavat sekä suoraan että välillisesti HKScanin ja sen asiakkaiden liiketoimintaan. Trendien ennakointi ja niihin liittyvän tiedon aktiivinen hyödyntäminen turvaa kilpailuetuamme.

Seuraamme kuluttajakäyttäytymistä koskevia tutkimuksia ja markkinatietoa, minkä avulla muodostamme ja ylläpidämme ajantasaista näkemystämme tämän päivän ja huomisen kuluttajasta. Lisäksi tiivis yhteistyö asiakkaiden, toimittajien ja muiden sidosryhmien kanssa auttaa meitä ennakoimaan esimerkiksi elintarvikkeiden vähittäiskaupan, ruokateollisuuden ja food service -sektorin kehitystä. Tämä auttaa meitä tarjoaman ja liiketoiminnan kehittämisessä.



Olemme ylpeitä pitkistä perinteistämme liha-alalla, asiantuntijuudestamme ja läheisestä yhteistyöstä tuottajiemme kanssa. Tuotemerkkimme ja tuotteemme ovat vuosikymmenten ajan osoittaneet, että ne ovat luotettavia ja vastaavat kuluttajien odotuksia. Periaatteemme on ylläpitää jatkuvaa, läpinäkyvää ja avointa vuoropuhelua asiakkaiden ja kuluttajien kanssa monikanavaisesti.

Kehitämme ja luomme paikallisia ruokakulttuureja niissä maissa, joissa tuotteitamme myydään ja kulutetaan. Toimialakohtainen ja paikallinen lihaosaaminen on toinen asia, josta voimme olla ylpeitä.

## MUUTTUVAT TRENDIT

### TALOUELLISET JA MAANTIETEELLISET TRENDIT

Elämme globaalitaloudessa, ja Euroopassa vallitseva laskusuhdanne voi vaikuttaa kuluttajakäyttäytymiseen ja sen myötä myös edellytyksiimme saavuttaa kannattavaa kasvua. Joillakin markkinoilla on nähtävissä kulutuskysynnän polarisoitumista. Huokeiden tuotteiden kysyntä saattaa kasvaa samaan aikaan kun esimerkiksi kalliiden premium-laatuisten ja luomulihasta valmistettujen tuotteiden kysyntä voi kasvaa. Kehittyvillä markkinoilla, joilla HKScanin tavoittelee markkina-asemaa, kasvava ja vaurastuva keskiluokka lisää lihankulutustaan entisestään.

Länsimaissa ikääntyvä väestö ja pienet kotitaloudet puolestaan luovat uusia tarpeita esimerkiksi elintarvikkeiden valikoimille, jakelulle ja pakkausratkaisuille.

## LIHATOIMIALAN TRENDIT

Lihan kysyntä kasvaa maailmanlaajuisesti. Lihakategorioista valkoisen lihan osuus kasvaa punaiseen lihaan verrattuna, ja siitä on tulossa suosituin lihalaji.

Liha on ravitsemuksellisesti rikas raaka-aine ja sillä on terveyshyötyjä. HKScan näkee lihan hyvänä proteiinin lähteenä ja tärkeänä osana terveellistä ruokavaliota. Yhdessä kasvisten, täysjyvätuotteiden ja kasvirasvojen kanssa lihasta saa ateroita, jotka vastaavat ravitsemussuosituksia.

Lihatoimialan konsolidoituminen ja polarisoituminen jatkuvat. Osa toimijoista on kansainvälisiä volyymitoimijoita, osa taas pieniä erikoistuneita yrittäjiä. Kokoluokaltaan suuret toimijat, kuten HKScan, hakevat optimaalista tuotantorakennetta, parempaa tuottavuutta (esimerkiksi automaation avulla), toimitusketjun optimointia ja pyrkivät pienentämään ympäristövaikutuksiaan. Pienet toimijat hakevat kannattavia myyntikanavia, mutta kansallisen tason toimituskyky vähittäiskaupan kumppanina on niille harvoin mahdollista. Yhteistyö isojen toimijoiden ja toimitusketjun muiden toimijoiden kanssa onkin välttämätöntä heidän liiketoiminnalleen.

## VÄHITTÄISKAUPAN TRENDIT

Vähittäiskaupan asiakkaat, myös ne kuluttajat joilla on enemmän ostovoimaa, hakevat jatkuvasti vastinetta ruokaostoksiin käyttämilleen rahoille. Kuluttajat haluavat hyvän ja kokonaisvaltaisen ostoskokemuksen, johon vaikuttavat mm. vähittäiskaupan sijainti, sen koko ja parkkipaikat sekä tuotteet ja elintarvikevalikoima, jolla on hyvä hinta-laatusuhde.

Halpatuoteketjujen osuus on lisääntymässä ja niiden valikoimista on tulossa vaihtelevampia. Ne eivät enää myy vain perustuotteita, vaan tarjoavat myös premium-tuotteita, kuten eri vuodenaajoille ja juhlapyhille tyypillisiä lihatuotteita. Hypermarketeilla on haasteita laajojen myyntipinta-alojen kanssa, sillä osa niiden myynnistä (esim. elektroniikkatuotteiden myynti) on siirtynyt verkkoon. Supermarketit ja tavalliset kaupat keskittyvät tyypillisesti lähiruokaan, valmisruokaan tai mukaan otettavaan "on the go" -ruokaan.

Ruokaostoksia tehdään verkossa toistaiseksi vielä vähän. Kasvun arvioidaan jatkuvan, mutta investoinnit logistiikkaan ja toistaiseksi vielä vaatimattomat asiakasmäärät pitkittävät kehitystä. Edelläkävijöitä ovat Iso-Britannia ja Ranska. HKScanin tulee valmistautua tarjoamaan parhaita tuotteitaan jatkossa myös verkossa asioiville vähittäiskaupan asiakkaille.



## AMMATTIKEITTIÖIHIN LIITTYVÄT TRENDIT

Ammattikeittiöiden (food service) trendejä ovat katukeittiöiden lisääntyminen ja mukaan otettavien annosten osuuden jatkuva kasvu. Ruoka on menossa mukana (on the go). Uusien pienten ravintoloiden määrä kasvaa. Ruotsissa ja Suomessa myös ammattikeittiöasiakkaat arvostavat ruuan paikallisuutta ja jäljitettävyyttä.

Eryisesti Tanskassa ja Ruotsissa luomuruoka on suosittua. Luomuruuan asemaa tukevat julkisen sektorin asiakkaat, joiden vuosihankinnoista tietty osa on aina luomuraaka-ainetta. Away from home -asiakkaat, kuten kuluttajatkin, ovat myös entistä enemmän kiinnostuneita ruuan proteiinipitoisuudesta sekä vegetaristi- ja fleksitaristiruokavalioista.

Ulkona syömisen trendi on säilyttänyt asemansa. Tähän vaikuttavat pienten kotitalouksien määrän kasvu, ruuanlaittoon käytetyn ajan vähentyminen, kaupungistuminen ja matkustaminen. Ulkona syömiseen on tarjolla monia vaihtoehtoja pikaruokapaikoista hienostuneisiin illallisravintoloihin ja lisääntyvässä määrin näiden välimaastoon sijoittuvia - nopeaan ja mutkattomaan ruokailuun sopivia vaihtoehtoja. Vuonna 2015 ulkona syöminen kasvoi neljä prosenttia Ruotsissa, kun taas Suomessa päästiin nolllakasvuun laskuvuoden 2014 jälkeen.

Nousevana trendinä away from home -markkinalla ovat ready to heat eli valmiina kuumennettavaksi -tuotteet, joita myydään kauppojen salaattibaareissa ja valmisruokatiskeiltä. Tällaiset tuotteet asettuvat perinteisen ”valmis laitettavaksi” (ready to cook) ja ravintoloiden ”valmista syötäväksi” (ready to eat) välille.

Seuraamme trendejä myös tekemällä yhteistyötä asiakkaidemme kanssa. Kehitämme yhdessä uusia ja innovatiivisia reseptejä ja tarjoiluohdotuksia. Lisäksi verkkokaupan tarjoamien ratkaisujen jatkuva kehittäminen tilaamisen ja ostamisen helpottamiseksi on yhä tärkeämpää myös ammattikeittiöasiakkaillemme.

## KULUTTAJATRENDIT

### TERVEYS JA PUHTAUS

Kuluttajat, jotka suosivat terveellistä ruokavaliota ja luomuruokaa, arvostavat myös paikallisesti tuotettuja raaka-aineita. Eryisesti lihan edellytetään olevan vastuullisesti tuotettua.

Ruuan on sanottu olevan globaalin terveys- ja hyvinvointivallankumouksen ytimessä; kuluttajista on tullut tietoisia, uteliaita ja välittäviä kaikesta, mitä he syövät. Puhdas ja puhtaus ovat uusia määreitä, jotka liitetään ruokaan. Myös ”vapaa lisäaineista” -tyyppinen ajattelutapa vahvistuu.

HKScanissa on käynnissä useita tutkimus- ja tuotekehityshankkeita, joiden tavoitteena on suolan ja muiden lisäaineiden vähentäminen - tuoteturvallisuutta unohtamatta. Olemme myös aktiivisesti mukana proteiinin tutkimushankkeissa.



## YMPÄRISTÖ- JA EETTINEN TIETOISUUS

Sekä ympäristö- että eettiset asiat ovat löytäneet tiensä aktivistien kokouksista hallitusten kokoushuoneisiin. Kuluttajat haluavat yhä useammin tietää, vastaako heidän käyttämänsä tuotebrändin ja sen taustalla olevan toimijan arvomaailma heidän omia eettisiä näkemyksiään. Kuluttajien tietoisuus ja keskustelut, joita käydään ympäristöteemojen ympärillä - kuten ilmastonmuutos - ovat saaneet lihayhtiöt tarkentamaan kantojaan.

HKScanissa yritys vastuutyötä on tehty jo vuosikymmenten ajan. Tavoitteemme on vähentää veden- ja energiankulutusta, jäteväettä ja pakkauksia toiminnassamme. Yhteiskuntavastuun kantaminen ja ympäristöjalanjäljen pienentäminen on entistä tärkeämpää tulevaisuudellemme.

## DIGITALISAATIO

Älypuhelimien kehittyminen ja niiden erilaiset toiminnallisuudet, sovellukset ja palvelut johtavat verkkokaupan ja perinteisen kaupan lähentymiseen. Kuluttajat käyttävät mobiililaitteita tiedon hankintaan, navigointiin, maksamiseen, erikoistarjouksiin, kotiinkuljetuksiin tai muista mukavuussyistä. Digitalisaatio näkyy myös HKScanin asiakkaiden toiminnassa ja konsernin oman liiketoiminnan ja palvelujen kehittämisessä. Kuluttaja- ja asiakaslähtöisyys korostuu kaikissa digitaalisissa kanavissa.

## PAKKAUKSET JA MERKINNÄT

Pakkaukset ja selkeät pakkausmerkinnät ovat tärkeitä kuluttajille. Erityisesti nuoret kiinnittävät huomiota pakkaamiseen ja pakkausten vaikutuksiin yhteiskunnassa ja ympäristössä. Uuden sukupolven pakkaukset, kuten älykkäät ja aktiiviset pakkaukset, ovat tulossa markkinoille. Kun yhden hengen talouksien määrä kasvaa, yhä useampi syö silloin tällöin yksin. Tämä edellyttää oikeankokoisia tuotteita ja pakkauksia.

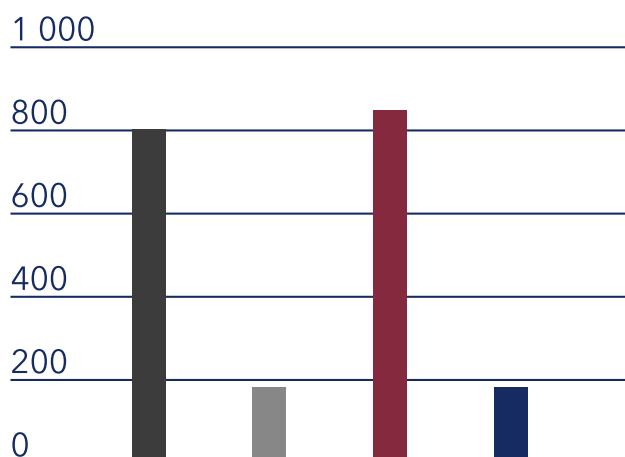
Myös merkinnät ovat entistä tärkeämpiä; tuotteissa täytyy olla selkeät merkinnät, jotka ovat samalla informatiivisia ja sisällöltään läpinäkyviä. Lopputuotteen ulkonäöllä on myös väliä; syömme myös silmillämme.

## TARINAT

Yksi meille tärkeistä kohderyhmistä ovat 15–35-vuotiaat kuluttajat, ns. milleniaalit. Tähän ikäryhmään kuuluvat muodostavat jo kolmasosan kaikista kuluttajista. Suuri osa heidän perustarpeistaan on tyydytetty, ja suoraviivaisen kuluttamisen sijaan he etsivät syvempää merkitystä omille valinnoilleen. Heille ”oikeat ja aidot” tuotteet ovat tärkeitä, ja he hakevat sekä faktoja että tarinoita yrityksistä ja ihmisistä tuotteiden takana. HKScan haluaa vastata tähän tarpeeseen ja tarjoaa täsmätietoa muun muassa tuotteista ja lihan alkuperästä. Sosiaalinen media kasvattaa merkitystään, ja meidän pitääkin kysyä itseltämme esimerkiksi: ”Onko tuotteemme tarpeeksi hyvä, jotta siitä voisi tviitata?”.

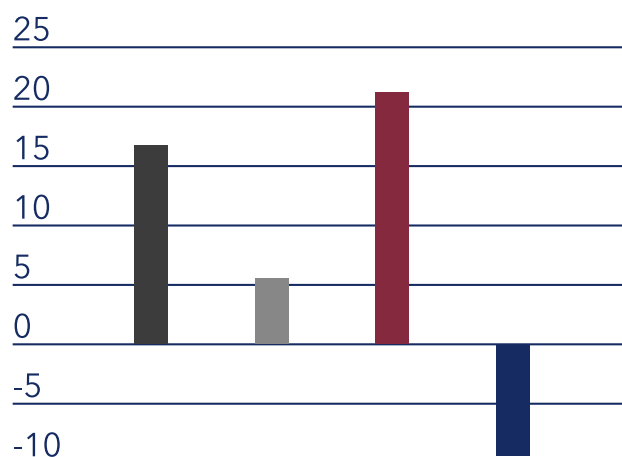
# GRAAFIT

**LIKEVAIHTO 2015  
MARKKINA-ALUEITTAIN\*)  
MEUR**



■	801,6 Suomi
■	173,6 Baltia
■	841,9 Ruotsi
■	175,9 Tanska
	1 993,0 Yhteensä

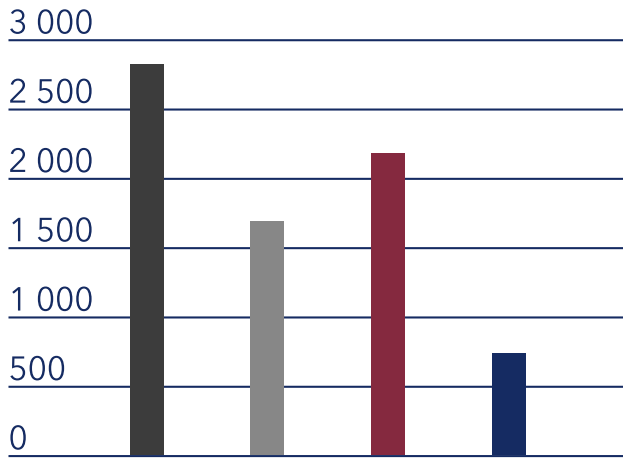
**LIKEVOITTO 2015  
MARKKINA-ALUEITTAIN<sup>1)</sup>  
MEUR**



■	16,3 Suomi
■	5,4 Baltia
■	21,6 Ruotsi
■	-9,3 Tanska
	21,5 Yhteensä

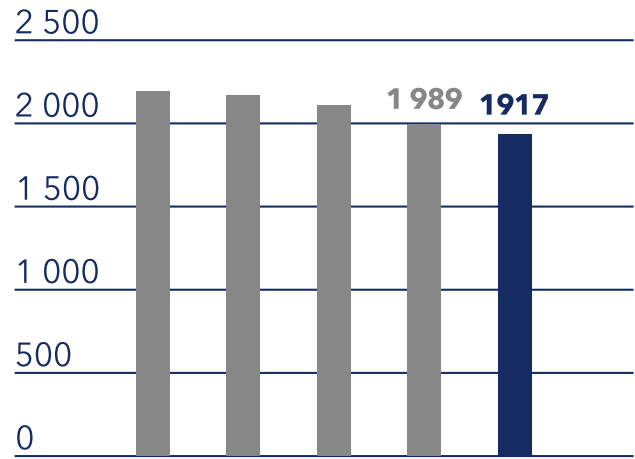
\*) Sisältää sisäisen liikevaihdon.

**HENKILÖSTÖ 2015  
MARKKINA-ALUEITTAIN  
KESKIMÄÄRÄINEN LUKUMÄÄRÄ**



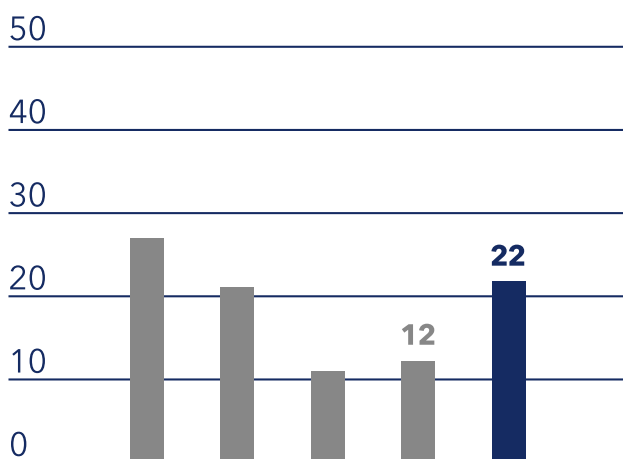
- 2 840 Suomi
- 1 696 Baltia
- 2 176 Ruotsi
- 726 Tanska
- 7 437 Yhteensä

**LIKEVAIHTO  
MEUR**



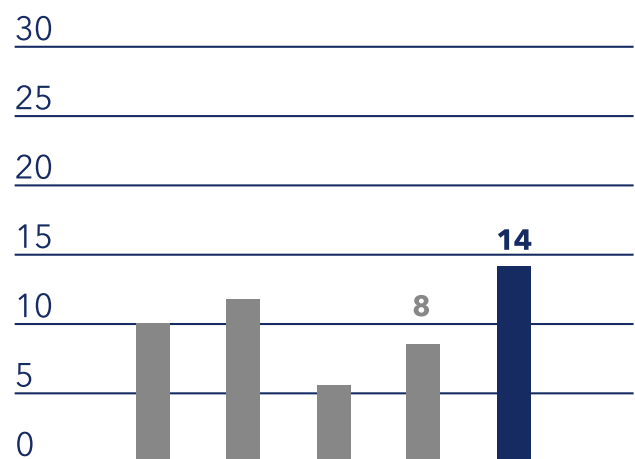
**11 12 13 14 15**

**LIKEVOITTO<sup>1)</sup>  
MEUR**



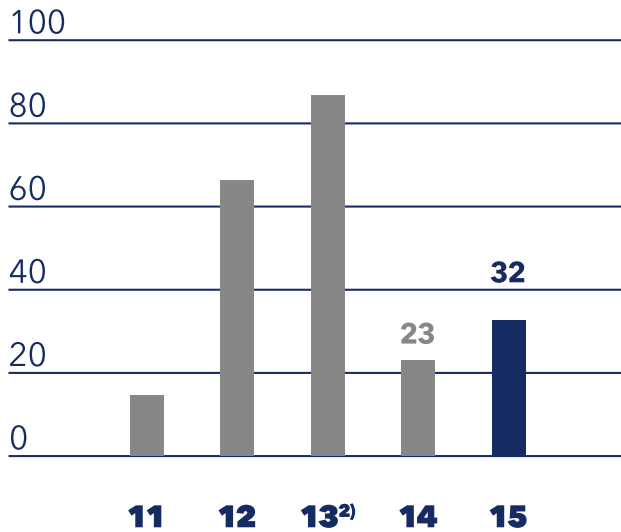
**11 12 13 14 15**

**VOITTO ENNEN VEROJA<sup>1)</sup>  
MEUR**

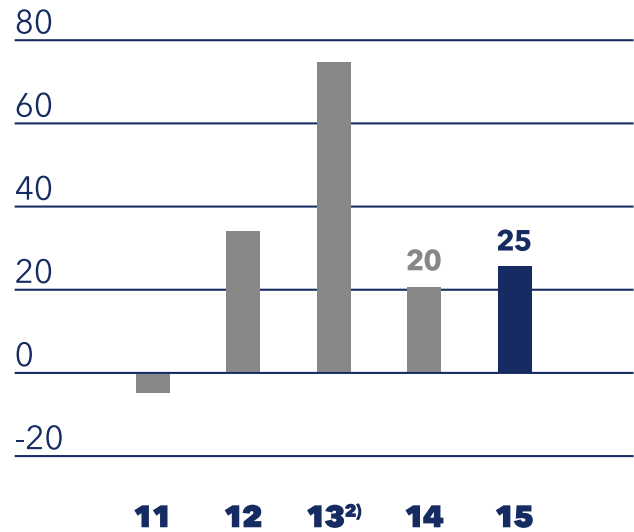


**11 12 13 14 15**

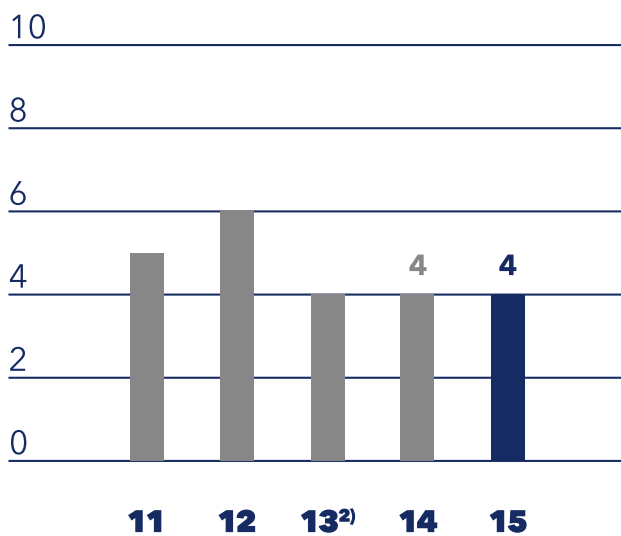
**RAHAVIRTA ENNEN  
RAHOITUSKULUJA<sup>1)</sup>  
MEUR**



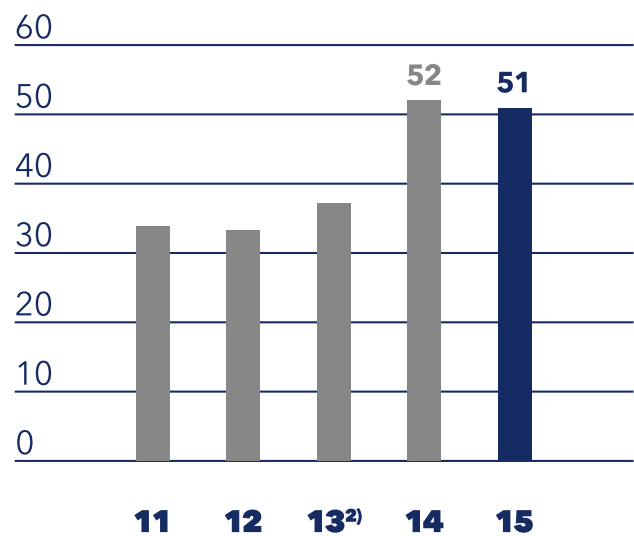
**RAHAVIRTA ENNEN  
RAHOITUSTA<sup>1)</sup>  
MEUR**

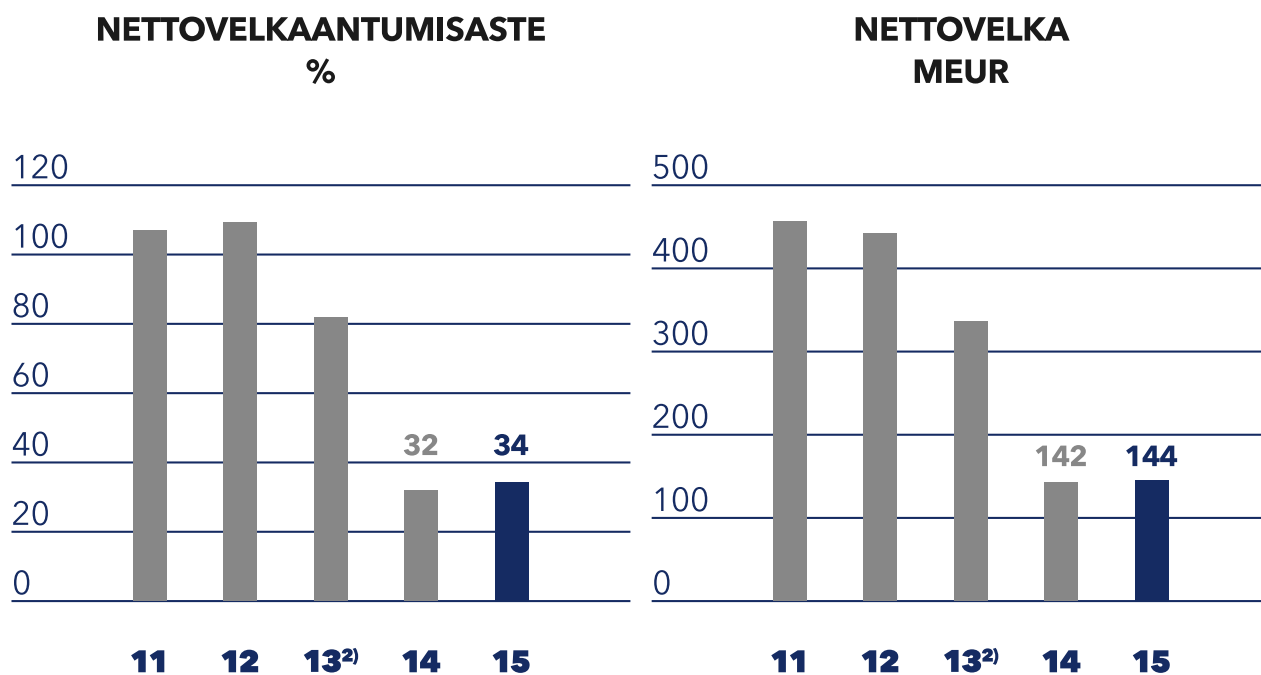


**SIJOITETUN PÄÄOMAN  
TUOTTO (ROCE)<sup>1)</sup>  
%**



**OMAVARAISUUSASTE  
%**





<sup>1)</sup> Ilman kertaluonteisia eriä

<sup>2)</sup> Sokołówin kirjanpitokäsittely muuttui 2013. Vertailukelpoisia lukuja vuosilta 2012-2011 ei ole saatavilla.



# TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

## VAKAASTI MUUTOKSESSA

HKScanin vuosi 2015 oli strategian toteuttamisen vuosi. Veimme päätökseen lukuisia hankkeita, jotka viimeistelivät konsernin strategisen rakenneuudistuksen. Samaan aikaan siirryimme uuteen kannattavan kasvun strategijaksoon toimintaympäristössä, jossa taloudellinen ja poliittinen epävarmuus lisääntyi ja vaikutti niin kuluttajien, vähittäiskaupan, teollisuuden kuin tuottajienkin toimintaedellytyksiin. Lisäksi teimme työtä sekä sisäisten että ulkoisten muutosten haastamina, mutta myös niiden innoittamina. Uskomme vakaasti, että vastuullisesti tuotetut, puhtaat pohjoismaiset tuotteet säilyttävät vahvan asemansa osana kuluttajien kokonaisvaltaista ja terveellistä ruokavaliota.

Vakuuttavan, yli satavuotisen historiansa aikana HKScan on käynyt läpi lukuisia muutoksia, joista osa on ollut strategisesti käännteentekeviä. Sellaisina näen myös vuodet 2012-2015, joiden uskon jäävän konsernin historiaan aikana, jolloin yritysostojen myötä syntyneestä pirstalaisesta yhtiöstä rakentui yksi, entistä yhtenäisempi konserni. Perusteelliset, ja yrityksen rakenteisiin sekä toimintatapoihin pureutuneet muutokset ovat luoneet vakaan perustan, jonka varaan konsernia on hyvä rakentaa ja kehittää edelleen ja joka antaa realistiset edellytykset kannattavaan kasvuun tähtääville toimenpiteille.

Vuonna 2015 talouden laskusuhdanne ja poliittinen epävarmuus heikensivät eurooppalaista kulutuskysyntää. Markkinat supistuivat aiemmista vuosista, mikä näkyi HKScanin kotimarkkinoista selvimmin Suomessa. Venäjän asettaman tuontikiellon myötä koko Eurooppa kärsi erityisesti sianlihan ylitarjonnasta. Ylitarjonnan seurauksena EU:n sisäiset tuontipaineet kasvoivat ja kuluttajahinnat laskivat. Baltian markkina-alueen haasteita lisäsi afrikkalaisen sikaruton leviäminen Virossa. Kattavat toimenpiteet eläintaudin leviämisen ehkäisemiseksi onnistuivat hyvin ja työ jatkuu edelleen.

Haasteista huolimatta onnistuimme parantamaan taloudellista tulostamme ja koko vuoden vertailukelpoinen liikevoitto oli lähes kaksinkertainen edellisvuoteen verrattuna. Liikevaihto supistui jonkin verran, mikä johtui osittain omista aktiivisista toimistamme kannattavuuden parantamiseksi. Myös valuuttakurssimuutokset vaikuttivat liikevaihdon supistumiseen, ja loppuvuonna myös markkinoiden yleinen kehitys näkyi liikevaihdossa. Kaiken kaikkiaan HKScanin taloudellinen asema on vakaa ja rahoitusasema historiallisen hyvä, mikä mahdollistaa uuden strategijakson mukaiset kehitys- ja investointitoimenpiteet.

Yksi merkittävimmistä vahvuksistamme ovat johtavat tuotebrändit kaikilla kotimarkkinoillamme. Konsernin vahvoja paikallisia brändejä tuettiin muun muassa uudistetulla mainonnan ja muun markkinoinnin konsepteilla sekä tuote- ja pakkaus uudistuksilla. Ruotsalaisen Scan- ja suomalaisen HK-brändin markkinoinnissa hyödynnettiin konsernin lupausta pohjoismaisesta liha-alan asiantuntijuudesta. Markkina-asemamme säilyi vahvana kaikilla kotimarkkinoillamme.

Strategian toteuttaminen eteni ja otimme tärkeitä askelia kohti tavoitettamme kannattavasta kasvusta. Vahvistimme toimintaa lähimarkkinoillamme muun muassa Isonsa-Britanniassa, jossa uudistimme tarjoomaamme. Aasian liiketoimintaamme palveleva myyntiyhtiö avattiin Hongkongiin. Vuoden 2014 lopulla perustetun Biotech-liiketoimintalinjan hyvä kehitys jatkui.

Strategian mukaisesti investoimme alueisiin, jotka tukevat selkeästi konsernin kasvutavoitteita. Päätimme viime vuonna HKScanin lähihistorian suurimmasta investointihankkeesta – siipikarjatuoteisiin erikoistuvan tuotantolaitoksen rakentamisesta Raumalle.

Kaksi edellisen strategijakson aikana toteutettua onnistunutta tehostamisohjelmaa ovat vahvistaneet jatkuvan parantamisen kulttuurit, mikä näkyi toiminnan tehostumisena esimerkiksi tuotannossa ja tilaus-toimitusketjussa. Kehitämme työhyvinvointia ja henkilöstön sitoutumista keskittymällä kolmeen osa-alueeseen: johtajuuteen,

työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen sekä entistä yhtenäisempään yrityskulttuuriin. Konserninlaajuisen työntekijöiden sitoutumista mittaavan tutkimuksen tulosten pohjalta tehtyjä toimenpidesuunnitelmia edistettiin kuluneen vuoden aikana. Lisäksi käynnistimme johdolle ja asiantuntijoille suunnatun koulutusohjelman vahvistaaksemme johtamisvalmiuksia ja syventämällä ammatillista osaamista.

Tänään, vuonna 2016 ruoka ja ruuanlaitto kiinnostavat yhä useampia kuluttajia, ja vaihtuvat ruokatrendit inspiroivat niin mediaa, alan toimijoita kuin kuluttajiaakin. HKScanilla on vahva asema viedä ruokakulttuuria ja -perinteitä eteenpäin. Tuotetarjoomamme on laaja ja olemme tunnustettuja pohjoismaisina liha-alan asiantuntijoina.

Taloudellisesta ja poliittisesta epävarmuudesta huolimatta tunnistamme liiketoimintaympäristössä useita positiivisia suuntauksia ja markkina-ajureita, jotka tukevat vakaata etenemistämme strategian toteuttamisessa. Lihan maailmanlaajuinen kulutus lisääntyy edelleen tasaisesti, kun kuluttajien ostovoima vahvistuu kehittyvillä markkinoilla. Siipikarjatuotteiden kysyntä kasvaa entisestään, ja arkea helpottavat valmisruuat ja puolivalmisteet ovat yhä suosittuimpia.

Vastuullisuuden merkitys korostuu, mikä vahvistaa HKScanin asemaa myös kotimarkkinoiden ulkopuolella. Kestävän kehityksen mukainen toiminta on HKScanin strategian kulmakiviä. Vastuullisuus toteutuu konsernin operatiivisessa toiminnassa kestävä kehityksen kaikilla osa-alueilla ja sitä kehitetään systemaattisesti HKScanin vastuullisuusohjelman mukaisesti.

HKScanin henkilöstön ja johdon kyky viedä läpi tavoitteiden mukaiset toimenpiteet sisäisen rakenne- ja kulttuurimuutoksen keskellä samaan aikaan kun liiketoimintaympäristö on lisännyt tekemisen vaikeuskerrointa merkittävästi, ovat mielestäni vahva peruste luottaa siihen, että HKScanin strategian toteutus jatkuu menestyksekkäästi myös vuonna 2016. Etenemme tänä vuonna optimistisesti ja vakaasti kehittämisen ja suorituskyvyn parantamisen tiellä.

Kiitän HKScanin henkilöstöä lämpimästi ansiokkaasta työstä ja sitoutumisesta yhteisiin tavoitteisiimme. Samalla kiitän kaikkia kuluttajia, asiakkaita, yhteistyökumppaneita, tuottajia ja omistajia, jotka ovat tehneet yhteistyötä kanssamme, jakaneet muutostentäyksen arkemme ja auttaneet meitä saavuttamaan yhteisiä tavoitteitamme. Nyt jos koskaan meidän on tärkeää jatkaa yhteistyötä ja siten varmistaa kotimarkkinoidemme kilpailukyky, vastuullisesti tuotetun pohjoismaisen ruuan asema ja menestys niin koti- kuin vientimarkkinoillakin.

Turku, 7.3. 2016

### **Aki Laiho**

HKScanin toimitusjohtajan sijainen 20.1.2016 alkaen,  
tuotanto- ja teknologiajohtaja (COO)  
HKScan Oyj

# STRATEGIA

## KANNATTAVAAN KASVUUN

HKScan käynnisti kannattavan kasvun strategian toteuttamisen suunnitellusti vuonna 2015. Lisäksi jatkoimme toiminnan tehostamista sekä tuotanto- ja yhtiörakenteen yhtenäistämistä. Viime vuosina tehdyn rakennemuutostyön myötä HKScan on nyt aiempaa yhtenäisempi konserni, mikä oli yksi päättyneen strategiajakson (2012-2015) päätavoitteista.

Toiminnan tehostamiseen tähtäviä toimenpiteitä olivat mm. seuraavat: Tanskassa teollisia toimintoja keskitettiin, päällekkäisyyksiä purettiin, tuotantotehokkuutta parannettiin ja organisaatiota kehitettiin vastaamaan uuden strategiajakson tavoitteisiin. Suomessa, Ruotsissa ja Virossa HKScan myi ydinliiketoimintaansa kuulumattomia liiketoimintoja, mikä tuki keskittymistä konsernin perustehtäviin ja selkeytti konsernirakennetta entisestään.

## ENTISTÄ YHTENÄISEMPI JA TEHOKKAAMPI KONSERNI

Yksi päättyneen strategiakauden painopistealueista, niin kutsutuista ”pakkovoitoista” oli Pääomarakenteen vahvistaminen, missä onnistuttiin hyvin. Konsernin tase on nyt vahva, mikä antaa mahdollisuuden kehittää liiketoimintaa. Muita painopistealueita olivat Brändiarvon ja kysynnän kehittäminen, Operatiivisen tehokkuuden parantaminen sekä Tulevaisuuden liiketoiminnan dynamiikan aktiivinen johtaminen. Työ kaikkien edellä mainittujen painopistealueiden vahvistamiseksi eteni suunnitellusti. Brändiarvon ja kysynnän kehittämistä ja tehokkuuden parantamista jatketaan myös nykyisellä strategiakaudella.

Edellisen strategiajakson aikana muodostetut liiketoiminnot sekä koko konsernia palvelevat tukitoiminnot kehittivät toimintaansa hyvin. Aiempaa yhdenmukaisemmat toimintatavat ja prosessit, yhtenäistyvä yrityskulttuuri sekä aiempaa parempi toiminnallinen tehokkuus ja vahva tase antavat hyvän pohjan kannattavan kasvun tavoitteen saavuttamiseksi.



## KASVUA BRÄNDITUOTTEISTA

Vuonna 2014 uudistetun strategiansa mukaisesti HKScan keskittyy tällä strategiajaksolla (2015-2018) kehittämään toimintaansa entistä myynti- ja markkinointilähtöisempään suuntaan. Painopisteinä ovat korkean jalostusarvon ja brändituotteiden kehittäminen, jatkuva parantaminen sekä innovatiiviset tavat vastata asiakkaiden ja kuluttajien odotuksiin.

Innovaatiotyön, tuotekategorioiden aktiivisen kehittämisen ja brändimarkkinoinnin merkitys kasvaa entisestään. Investoinnit strategian toteuttamiseksi kohdistetaan erityisesti lihan arvoketjun loppuosaan lähemmäksi asiakkaita ja kuluttajia.

**TOIMINNALLINEN TEHOKKUUS****KANNATTAVA KASVU**

Toimintaympäristön tuomista haasteista huolimatta HKScan käynnisti uuden kannattavan kasvun strategian toteuttamisen määrätietoisesti. Kuluneen vuoden aikana HKScan vahvisti Raumalle rakennettavan siipikarjatuotantolaitoksen uusinvestoinnin ja osti 50 prosentin osuuden nautateurastamo Paimion Teurastamo Oy:stä. Kysyntälähtöinen vientitoiminta laajeni ja konsernin Aasian liiketoiminnot avattiin virallisesti Hongkongissa. Vuoden 2014 lopulla perustetun Biotech-liiketoimintalinjan hyvä kehitys jatkui. Lisää aiheesta voit lukea [toimitusjohtajan katsauksesta](#).

**STRATEGISET VAHUUDEET**

HKScan tunnistaa toimintaympäristönsä haasteet ja niiden mahdolliset vaikutukset strategian toteuttamiseen. Taloudellinen ja poliittinen epävarmuus, viennin rajoitteet sekä muutokset kuluttajien arvotrendeissä voivat vaikeuttaa kasvukehitystä lyhyellä aikavälillä. Huomioimme toimialaan kohdistuvat riskit ja minimoimme niiden vaikutuksia aktiivisesti omalla toiminnallamme ja hyödynämme omia vahvuuksiamme kilpailuetuna.

HKScanin strategian toteuttamista tukevat vahva tase, johtava markkina-asema kaikilla kotimarkkinoilla, vahvat brändit, liha-alan yliverainen asiantuntijuus sekä erinomaisen maantieteellisen sijainnin tuomat synergiat.

Käynnissä olevat kannattavuutta parantavat toimet sekä useat markkina-ajurit edistävät HKScanin strategisten tavoitteiden saavuttamista. Esimerkkejä tällaisista ajureista ovat lihan kulutuksen maailmanlaajuinen kasvu, vastuullisesti tuotetun ja puhtaan pohjoismaisen lihan arvostuksen nousu ja elämäntapatrendit, jotka kasvattavat lisäarvotuotteiden kysyntää entisestään.

**TRUST, TEAM, IMPROVE**

Toteutamme strategiaamme konsernin mission - *Nordic Meat Experts* -, brändilupauksen ja arvojen - *Trust, Team, Improve* - mukaisesti. HKScan on johtava pohjoismainen liha-asiantuntija, jolla on yli satavuotinen kokemus vastuullisesta lihantuotannosta ja laadukkaan raaka-aineen tuotteistamisesta. Tarjoamaamme sisältyy lupaus maistuvasta ruuasta sekä pohjoismaisesta puhtaudesta, laadusta ja vastuusta. Lupaus koskee jokaista vaihetta lihan arvoketjussa ja jokaista prosessiin osallistuvaa henkilöä - pellolta pöytään asti.

# VASTUULLISUUS

Olemme johtava pohjoismainen lihaosaaja. Tuotamme, myymme ja markkinoimme lihaa ja lihatuotteita eettisesti kestäväällä tavalla. Vastuullinen toiminta kattaa koko arvoketjun tuotantoeläinten rehusta ja genetiikasta lähtien aina kuluttajan lautaselle asti. Vastuullinen toiminta luo arvoa sidosryhmillemme joka päivä.

HKScan-konserni on sitoutunut strategiassaan ja toiminnassaan vastuullisen liiketoiminnan jatkuvaan ja määrätietoiseen kehittämiseen. Meillä jokainen työntekijä voi omalla toiminnallaan vaikuttaa vastuulliseen työtapaan.

Missiomme on olla pohjoismainen lihaosaaja. Tutustu videoomme:

<https://www.youtube.com/watch?v=0vjn5zhNSgl>

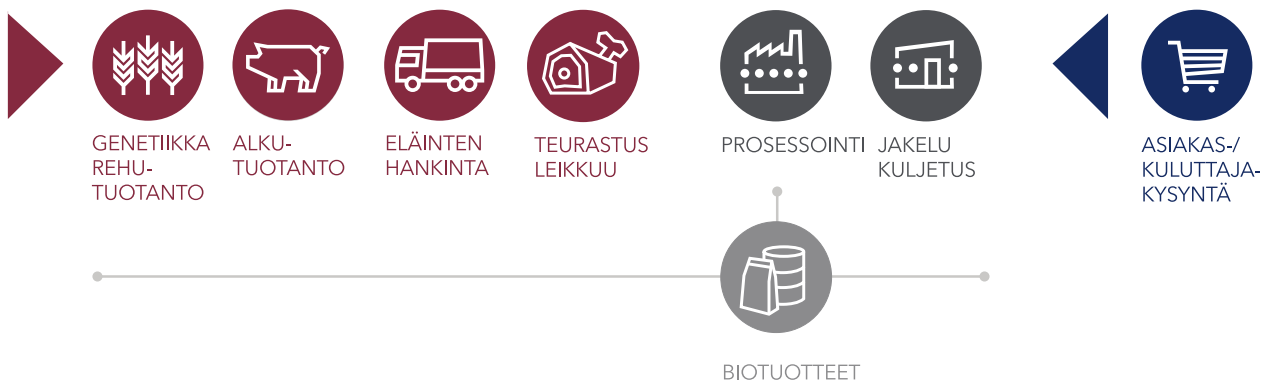
# ARVOKETJU

HKScanilla on ainutlaatuinen asiantuntemus lihan tuotantoketjusta, ja olemme sitoutuneet toimimaan vastuullisesti läpi koko arvoketjun. Kaikki arvoketjun vaiheet, asiakkaiden ja kuluttajien kanssa tehtävästä yhteistyöstä eläin- ja rehuntuotantoon, kuuluvat konsernin päivittäiseen liiketoimintaan.

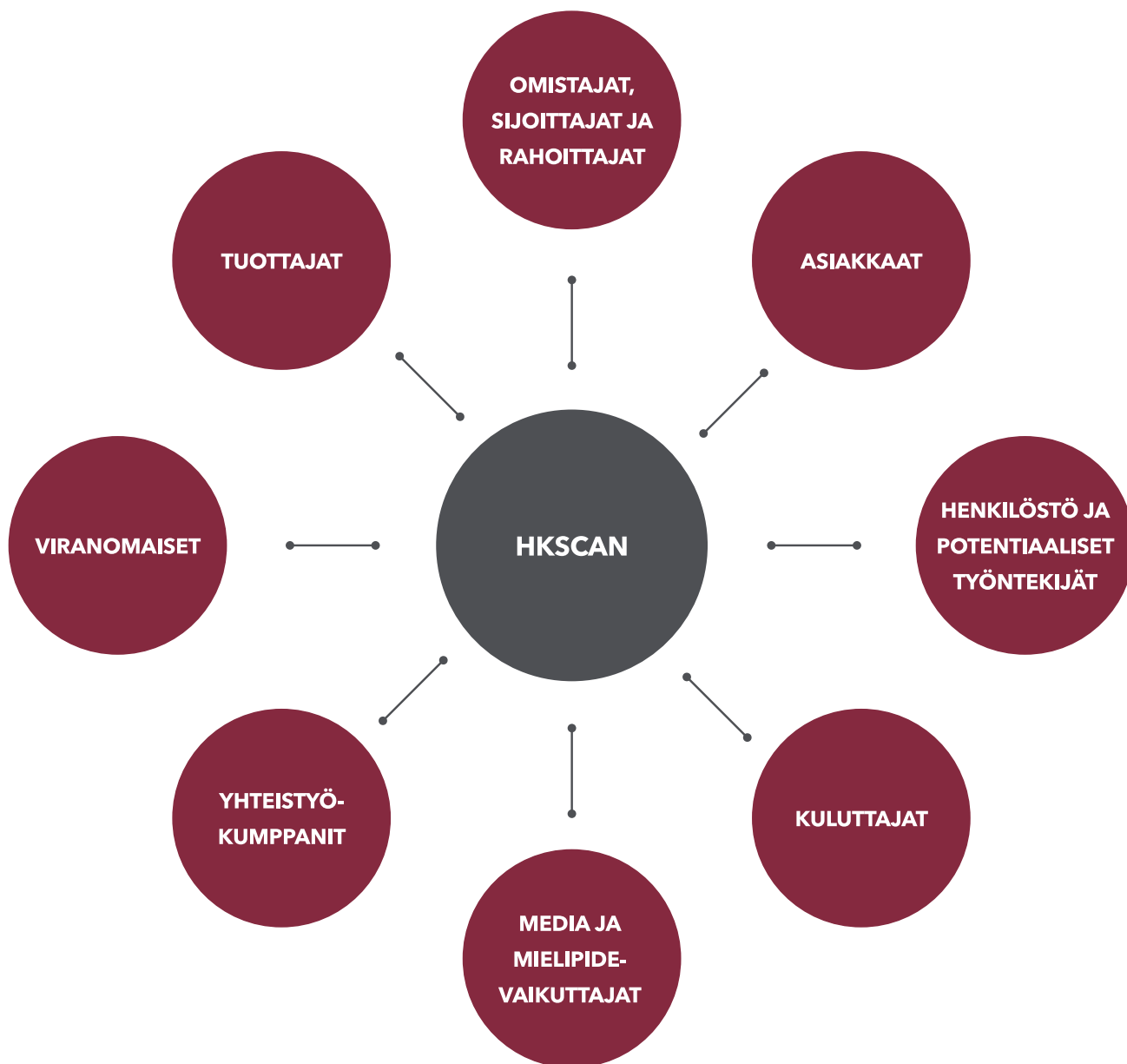
Kun vastaamme tehokkaasti markkinoiden muuttuviin tarpeisiin ja odotuksiin, voimme parantaa kannattavuuttamme ja kehittää toimintojamme vastuullisesti. Näin tuotamme lisäarvoa liiketoiminnallemme, kuluttajille, kumppaneille ja muille sidosryhmille.

## TOIMINNALLINEN TEHOKKUUS

## KANNATTAVA KASVU



# SIDOSRYHMÄT





SIDOSRYHMÄ	SIDOSRYHMÄN ODOTUKSET	HKSCANIN ODOTUKSET
<b>Kuluttajat</b>	Maistuvat, turvalliset ja terveelliset tuotteet. Tiedon saaminen, mahdollisuus antaa palautetta, luottamus tuotteisiin ja yrityksen toimintaan.	HKScanin ja sen tuotteiden arvostuksen ja luottamuksen kasvattaminen.
<b>Asiakkaat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vähittäiskauppa</li> <li>• HoReCa</li> <li>• Vienti</li> <li>• Teollisuus</li> </ul>	Luotettava liiketoimintakumppanuus, kattava tuotevalikoima ja brändit, vastuulliset tuotteet, tuotelaatu ja -turvallisuus, tiedonvaihto, yhteiset kehityshankkeet.	Luotettava liiketoimintakumppanuus, molempien osapuolten myynnin kasvattaminen, tiedonvaihto, yhteiset kehityshankkeet
<b>Omistajat, sijoittajat ja rahoittajat</b>	Lisäarvon tuottaminen omistajille, oikeat ja olennaiset tiedot yrityksen toiminnasta ja taloudesta. Vastuullisen liiketoiminnan menestys ja jatkuvuus.	Lisäarvon tuottaminen, toiminnan rahoituksen turvaaminen ja luottamuksen säilyttäminen.
<b>Tuottajat</b>	Jatkuvat ja sopimuksenmukaiset liiketoimintasuhteet, neuvonta ja muut tuottajapalvelut, oikeudenmukainen hinnoittelu, lihantuotannon jatkuvuuden turvaaminen.	Sopimuksenmukainen ja häiriötön tuotantoeläinten toimitus markkinahintaan. Eläinten hyvinvointi ja raaka-aineen hyvä laatu.
<b>Henkilöstö ja potentiaaliset työntekijät</b>	Työsuhteen jatkuvuus, oikeudenmukainen palkitseminen, työn arvostus ja oikeudenmukaisuus, henkilökohtaiset kehittymismahdollisuudet ja työturvallisuus.	Työpanos, yrityskulttuurin vahvistaminen ja yhtenäisten käytäntöjen luominen, osaamisen kehittäminen.
<b>Viranomaiset</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kansallinen hallinto</li> <li>• Paikallisviranomaiset</li> </ul>	Lakisääteinen yhteistyö, valvonta, tiedon- ja mielipiteiden vaihto, alan vaatimusten toimeenpanon varmistaminen.	Toiminnan häiriöttömyyden varmistaminen, luvanvaraisten toimintojen varmistaminen ja lakisääteinen yhteistyö. Vaikuttaminen toimialan asioihin myös kansainvälisesti.
<b>Media ja mielipidevaikuttajat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etu- ja kansalaisjärjestöt</li> <li>• Puolueet ja poliittiset toimijat</li> </ul>	Tietoa yrityksestä ja sen toiminnasta sekä tapahtumista. Asiantuntijuus, vastuullinen toiminta, toimialan asioiden jatkuva kehittäminen.	Avoimen ja faktapohjaisen tiedon välittäminen yhtiöstä ja toimialasta, alan yhteiset kehityshankkeet.
<b>Yhteistyökumppanit</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alihankkijat</li> <li>• Tavarantoimittajat</li> <li>• Kumppanit</li> <li>• Tutkimus- ja koulutuslaitokset</li> <li>• Paikallisyhteisöt</li> </ul>	Jatkuvat ja sopimuksenmukaiset liiketoiminta- ja yhteistyösuhteet. Toiminnan kehittäminen HKScanin asiantuntijuutta hyödyntämällä.	Pitkäaikaiset ja sopimuksenmukaiset liiketoiminta- ja yhteistyösuhteet. Toiminnan kehittäminen yhteistyössä kumppanin asiantuntijuutta hyödyntäen.

## SIDOSRYHMÄYHTEISTYÖ JA VIESTINTÄ

Vastuullisuustyömme kulmakiviä ovat sidosryhmien odotusten ymmärtäminen, lisäarvon tuottaminen sekä avoin ja läpinäkyvä viestintä. Esimerkkinä sidosryhmäviestinnästä on säännöllisesti ilmestyvä [Kotitalalta-tuottajalehti](#).

Vuosien aikana tehty yhteistyö lihan arvoketjun toimijoiden ja sidosryhmien, kuten tavarantoimittajien, viranomaisten, järjestöjen ja tutkimuslaitosten kanssa on syventänyt HKScanin näkemystä toimintaympäristölle ja sidosryhmille tärkeistä vastuullisuuden osa-alueista. Tutustu yhteistyökumppanimme päivään [hautomolla](#).

Kehitämme yhteistyötä ja viestintää sidosryhmiemme kanssa yhdessä paikallisyhteisöjen ja muiden organisaatioiden kanssa. Lisäksi osallistumme paikallisiin ja maailmanlaajuisiin vastuullisuushankkeisiin ja -aloitteisiin.

Vuoden 2015 aikana olemme esimerkiksi:

- tehneet tuotantoketjun tutuksi kuluttajille. "Kanapartioon" kutsuttiin kuluttajia, ja heille tarjottiin mahdollisuutta tutustua tuotekehitykseen.

<https://www.youtube.com/watch?v=oSIzpcVUdYE>

Kanapartiotoiminta alkoi jo vuonna 2014.

<https://www.youtube.com/watch?v=9BRiU-atmvE>

# VASTUULLISUUS HKSCANISSA

HKScanin vastuullisuustyö keskittyy neljään painopistealueeseen: taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu, eläinten hyvinvointi sekä ympäristö. Myös vastuullisuusohjelmamme on jaettu näihin osa-alueisiin.

HKScanin vastuullisuustyön painopistealueet vahvistettiin vuonna 2014 toteutetun laajan sidosryhmätutkimuksen pohjalta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää eri sidosryhmien odotuksia ja tutkia, kuinka hyvin HKScanin tekemät valinnat vastasivat näihin odotuksiin.

## Taloudellinen vastuu



Kestävä pitkän ajan kannattavuus konsernissa ja sen arvoketjussa.

## Sosiaalinen vastuu



Vastuulliset tuotteet, henkilöstön hyvinvointi sekä vastuullinen tuotantoketju.

## Eläinten terveys ja hyvinvointi



Vastuullisuus genetiikassa, tiloilla, kuljetuksissa ja teurastamoilla.

## Ympäristö-vastuu



Energian, veden, materiaalien ja kemikaalien tehokas ja kestävä käyttö sekä jätteiden hyötykäyttö. Ympäristövaikutusten pienentäminen.

## Kestävä & läpinäkyvä toimitusketju

## Sidosryhmäyhteistyö & viestintä

Vastuullisuusohjelman tavoitteet ja toimenpiteet ovat nivoutuneet osaksi konsernin päivittäistä johtamista ja toimintaa. Jatkamme sidosryhmien odotusten arviointia ja vuoropuhelua heidän kanssaan, jotta voimme ennakoida muutostarpeita entistä paremmin ja vastata sidosryhmien odotuksiin myös tulevaisuudessa.

## TALOUDELLINEN VASTUU

HKScanin strateginen tavoite on kannattava kasvu. Konsernin juridista yhtiörakennetta ja tuotantorakennetta on selkeytetty viime vuosien aikana. Näillä toimilla ja onnistuneella käyttöpääoman hallinnalla konsernin tase on vahva. Konsernin avainlukuja on tässä [vuosikertomuksessa](#) sekä HKScanin [verkkosivuilla](#).

Tuotantolaitosten ja teknologioiden kehittämiseen on edellä mainittujen toimien myötä voitu keskittyä aiempaa paremmin. Vuoden 2015 aikana HKScan päätti uuden siipikarjatuotantolaitoksen rakentamisesta Raumalle. Hanke on yksi tärkeimmistä tuotantoon liittyvistä investoinneista yhtiön historiassa. Lue lisää [verkkosivuiltamme](#).

Vastuullisuusasioihin on kiinnitetty huomiota heti hankkeen käynnistymisestä lähtien. Esimerkiksi eläinten hyvinvointi, bioturvallisuus eläintautiriskeihin liittyen, elintarviketurvallisuus sekä tuotteiden laatu ja työntekijöiden terveys ja turvallisuus on käyty tarkkaan läpi. Investointi parantaa myös ympäristötehokkuutta yleisesti ja tehostaa sivuvirtojen hyödyntämistä biotuotteiden valmistuksessa. Investointihankkeen suora ja epäsuora työllistävä vaikutus on merkittävä.

Vuonna 2015 HKScan kehitti vientiliiketoimintaansa ja perusti paikallisen myyntiyhtiön Hongkongiin. Kehitystyön onnistumiseksi paikallinen läsnäolo Aasian markkinoilla on välttämätöntä. Lue lisää [verkkosivuiltamme](#).

Konserni on tiiviisti sidoksissa paikalliseen alkutuotantoon kotimarkkinoillaan pitkäaikaisten yhteistyösopimusten ja Virossa tilojen suoran omistuksen kautta. Kehitämme alkutuotannon tuottavuutta, kustannustehokkuutta ja kilpailukykyä järjestelmällisellä yhteistyöllä tuottajien kanssa. Lue [lisää tiedotteesta](#).

Seuraamalla rehujen ja muiden raaka-aineiden hintojen kehitystä niiden taloudelliset vaikutukset tuotantoketjuun voidaan ennakoida paremmin. Pitkän ajan kannattavuus koko elintarvikeketjussa, erityisesti alkutuotannossa, on tärkeää HKScanille. Katso [video](#) (englanniksi) alkutuotannon kehittämisestä.

HKScanin on myös merkittävä työnantaja kaikilla kotimarkkinoillaan. Konsernin vakaa kannattavuus on HKScanin sidosryhmien yhteinen etu.



# SOSIAALINEN VASTUU

HKScanin sosiaaliseen vastuuseen kuuluvat vastuulliset tuotteet, henkilöstön hyvinvointi sekä vastuullinen tuotantoketju.

Tuoteturvallisuus ja vastuulliset tuotteet ovat toimintamme perusta. HKScanilla on aktiivinen rooli arvoketjun ohjaamisessa entistä vastuullisempaan suuntaan. Tuotteemme valmistetaan korkeiden elintarvikestandardien mukaisesti ja vastuullisesti. Tuoteturvallisuuden lisäksi tuotteiden maku ja laatu ovat kuluttajien odotusten mukaisia.

Edistämme henkilöstön hyvinvointia kiinnittämällä huomiota työterveyteen, työilmapiiriin, tasa-arvoon sekä monimuotoisuuden huomioivaan kulttuuriin. Uskomme, että johtamistaitojen jatkuvalla kehittämisellä tuetaan työntekijöiden sitoutumista ja hyvää suoriutumisen kulttuuria.

Hyvin johdettu tilaus-toimitusketju yhdistää HKScanin arvoketjun vaiheet sekä varmistaa virtaviivaisen ja sujuvan yhteistyön raaka-aineiden ja palveluiden hankinnasta lähtien. Vastuullisuus huomioidaan tilaus-toimitusketjun jokaisessa vaiheessa.

HKScanissa eläinten hankinta perustuu sopimustuotantoon tai omassa omistuksessa olevaan eläintuotantoon. Sopimustuotannon myötä konserni tekee tiivistä yhteistyötä tuottajiensa kanssa. Muita suhteita yhteiskuntaan ja paikallisyhteisöihin ylläpidetään osallistumalla vastuullisuusaloitteisiin sekä päätöksentekoon eri tasoilla: alkaen tuotantolaitosten ympärillä olevista paikallisyhteisöistä konsernitason asti.

HKScan näkee sosiaalisen vastuun laajana kokonaisuutena. Esimerkiksi Ruotsissa ylijäänyttä ruokaa annetaan hyväntekeväisyyteen Tukholman Katulähetykselle ("Statsmissionen"). Lähellä viimeistä myyntipäivää olevat tuotteet myydään huokeilla hinnoilla "sosiaalisessa supermarketissa". Toiminnalla on myös ympäristöön ulottuva vaikutus - ruokajätteen pienentäminen. Lue lehdistötiedote [verkkosivuiltamme](#).

## VASTUULLISET TUOTTEET

Kuluttajat ovat yhä tietoisempia terveyteen, tuoteturvallisuuteen ja vastuulliseen tuotantoon liittyvistä asioista. HKScan tekee työtä määrätietoisesti vastatakseen entistä paremmin kuluttajien tarpeisiin muuttuvassa ympäristössä.

## MAAILMANLUOKAN TUOTETURVALLISUUTTA JA LAATUA

Yksi vastuullisuuden painopistealueista on tinkimätön tuoteturvallisuus ja tiukkojen elintarvike-turvallisuuden liittyvien standardien ylläpito.

Kaikki tuotantolaitoksemme on sertifioitu kansainvälisten tuoteturvallisuusstandardien mukaisesti. Tuotantolaitoksillamme Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa on riippumattoman kolmannen osapuolen Global Food Safety Initiative (GFSI) -tuoteturvallisuusstandardien mukainen sertifiointi. Baltian tuotantolaitoksilla on kansainvälinen tuoteturvallisuusstandardi (ISO 22000). Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Puolassa GFSI-tunnustettuja sertifikaatteja ovat FSSC22000, BRC tai IFS. Katso [taulukko verkkosivuiltamme](#).

Tuoteturvallisuusjärjestelmät perustuvat tuotteiden ja niiden valmistusprosessien riskinarviointeihin ja niiden perusteella tehtyihin hallintaohjelmiin. Henkilöstö on koulutettu hygienian ja tuotantoprosessien hallintaan sekä tuotantoprosesseissa syntyvien poikkeamien järjestelmälliseen hoitamiseen, jotta tuoteturvallisuus ei vaarannu.

## TUOTETIETOJEN LUOTETTAVUUS JA JÄLJITETTÄVYYS

Tärkeä osa HKScanin vastuullisuutta on kuluttajille ja muille sidosryhmille tarjottavan tuotetiedon luotettavuus. Varmistamme tuotteidemme täyden jäljitettävyyden ja osoitamme, että tunnemme kaikki arvoketjun vaiheet aina pellolta pöytään saakka.

## RAVITSEMUS

Kuluttajien terveystietoisuus on lisääntynyt merkittävästi ja ravitsemusnäkökohdat ohjaavat kiinteästi myös HKScanin tuotekehitystä. Olemme saaneet tunnustusta toimenpiteistämme suolan vähentämiseksi, rasvakoostumuksen parantamiseksi sekä kriittisestä suhtautumisesta lisäaineiden käyttöön tuotteissamme.

Vuonna 2015 teimme tuotteisiin muun muassa seuraavat ravitsemukselliset parannukset:

- Alensimme Ruotsissa joulukinkkujen natriittipitoisuutta 30 prosenttia
- Valmistelimme Suomessa siirtymistä jodioidun suolan käyttöön kaikissa tuotteissa (toteutunut vuoden 2016 alusta lähtien)

Pitkäjänteinen työ ravitsemuksellisesti korkealaatuisten tuotteiden kehittämiseksi sekä kuluttajien terveyden ja hyvinvoinnin ylläpitämiseksi perustuu kansallisiin ravitsemussuosituksiin. Nykysuositusten mukaan liha on osa tasapainoista ja monipuolista ruokavaliota yhdessä kasvien, täysjyväviljan ja kasvirasvojen kanssa. Hyvä esimerkki tällaisesta tuotekehityksestä on uusi ruotsalainen konseptimme, jossa tuotteet sisältävät puoliksi lihaa ja puoliksi kasviksia.

Edistämme terveellistä ravitsemusta ja puhumme vahvasti monipuolisen ruokavalion puolesta, jossa lihalla ja lihatuotteilla on oma paikkansa.



## HENKILÖSTÖN HYVINVOINTI

Suurena, useassa maassa toimivana työnantajana HKScan pitää henkilöstön hyvinvointia, sitoutumista, tasa-arvoa ja monimuotoisuutta välttämättöminä. Kehitämme henkilöstömme osaamista tiedon jakamisen ja koulutusten kautta. Lisäksi kehitämme ja yhdenmukaistamme henkilöstöhallinnon prosesseja jatkuvasti konserninlaajuisen HR-ohjelman mukaisesti.

## VASTUULLINEN JOHTAMINEN TUKEE KASVUA

Työntekijämme ovat mukana toteuttamassa HKScanin strategiaa. Tämän vuoksi olemme kiinnittäneet viime vuosina paljon huomiota johtamiseen. Kannattavan kasvun tukemiseksi tunnistimme vuonna 2015 kolme painopistealuetta työhyvinvoinnin ja henkilöstön sitoutumisen kehittämiseksi: Johtajuus, Työhyvinvointi ja työturvallisuus sekä Yhtenäinen HKScan-kulttuuri.

## INVESTOINTI JOHTAJUUTEEN

Vuonna 2015 käynnistimme konserninlaajuisen HKScan Leadership Academy -johtamiskoulutuksen. Koulutuksen tavoitteena on vahvistaa HKScanin johtajien ja asiantuntijoiden johtamisvalmiuksia sekä ammatillista osaamista. HKScan Leadership Academy käynnistyi kesäkuussa 2015 ja päättyi joulukuussa 2017. Koulutukseen osallistuu noin 130 johtajaa ja asiantuntijaa eri puolilta konsernia.

HKScan Leadership Academyssa paneudutaan erityisesti globaaleihin kulutustrendeihin, nykyiseen ja tulevaisuuden liiketoimintaympäristöön, suorituskykyiseen yrityskulttuuriin ja HKScanin rooliin kansainvälisenä toimijana. Koulutus koostuu lähijaksoista sekä henkilökohtaisista tehtävistä ja ryhmissä suoritettavista projektitöistä, jotka voivat liittyä joko yksittäisiin aihealueisiin tai konserninlaajuisiin selvityksiin. Ohjelman tavoitteena on luoda hyvät johtamiskäytännöt koko HKScan-konserniin, kehittää taitoja ja työkaluja matriisijohtamiseen ja muutosten hallintaan sekä tukea vahvan markkina-aseman ja tuloksentekevyyden saavuttamista.

## HENKILÖSTÖN HYVINVOINTI JA TYÖTURVALLISUUS - SIIJOITUS TYÖKYKYYN

HKScanin tavoitteena on luoda työkykyä ja työturvallisuutta edistävä kulttuuri yhtenäisillä toimintatavoilla, kouluttamalla esimiehiä ja johtoa sekä korostamalla strategista tiedolla johtamista. Työturvallisuus on äärimmäisen tärkeä asia HKScanille, samoin kun työntekijöiden kokonaisvaltainen hyvinvointi.

Konserninlaajuinen Työkyky ja työturvallisuus -ohjelma käynnistettiin Suomessa vuonna 2015. Tulevien vuosien aikana ohjelma jalkautetaan myös muihin HKScanin toimintamaihin. Ohjelma sisältää työkyvyn, työturvallisuusriskien ja kustannusten hallintaa sekä seurantaa, prosessien kehittämistä ja tiivistä yhteistyötä sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa yhdistettynä jatkuvaan koulutukseen ja tiedon jakamiseen.

## YKSI YHTENÄINEN HKSCAN - HENKILÖSTÖN SITOUTUMINEN

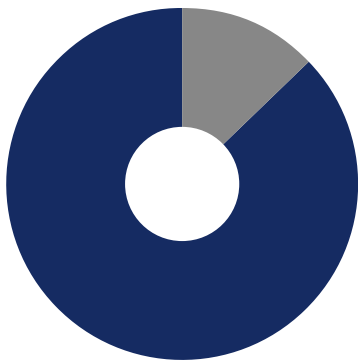
HKScan toteutti ensimmäisen konserninlaajuisen henkilöstön sitoutumista mittaavan tutkimuksen vuoden 2014 lopussa. Tutkimukseen vastasi 82,5 prosenttia henkilöstöstä ja vaikutusta mittaavan People Power Index\*in todettiin olevan hyvällä tasolla.

Tutkimuksen tuloksia työstettiin vuoden 2014 lopusta vuoden 2015 puoliväliin saakka laajoissa ryhmissä, joihin koko henkilöstö osallistui. Tavoitteena oli analysoida tulokset ja sopia tarvittavista kehittämistoimenpiteistä. Yli 1300 kehittämistoimenpidettä tunnistettiin ennen kesää 2015. Siitä lähtien esimiehet ovat tiimeineen työskennelleet yhdessä sovittujen toimenpiteiden toteuttamisessa. Toimenpiteiden tavoitteena on parantaa sitoutumista sekä suoriutumista. Seuraava henkilöstön sitoutumista mittaava tutkimus toteutetaan syyskuussa 2016.

\*PeoplePower® luku on yleinen mittari (0-100), joka mittaa henkilöstön sitoutuneisuutta. Mittaristolla seurataan sitoutumista, johtamista ja suoriutumisen kulttuuria.

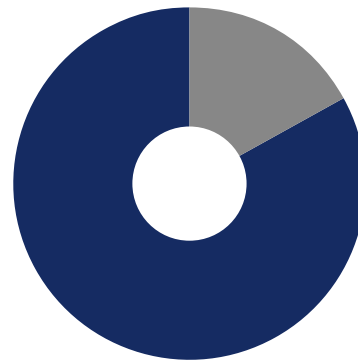
## HENKILÖSTÖÖN LIITTYVÄÄ TIETOA VUODELTA 2015

**HENKILÖSTÖJAKAUMA  
VAKITUISET/MÄÄRÄAIKAISET**  
%



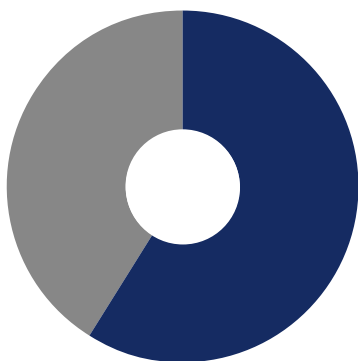
■ 87 % Vakituiset  
■ 13 % Määräaikaiset

**HENKILÖSTÖJAKAUMA  
TOIMIHENKILÖT/TYÖNTEKIJÄT**  
%



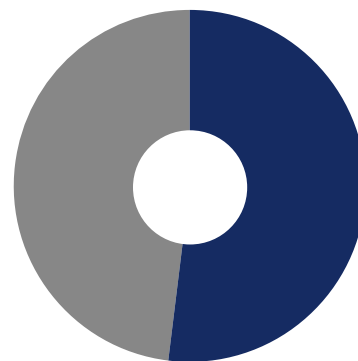
■ 83 % Työntekijät  
■ 17 % Toimihenkilöt

**HENKILÖSTÖJAKAUMA SUKUPUOLEN  
MUKAAN, TYÖNTEKIJÄT**  
%



■ 59 % Mies  
■ 41 % Nainen

**HENKILÖSTÖJAKAUMA SUKUPUOLEN  
MUKAAN, TOIMIHENKILÖT**  
%

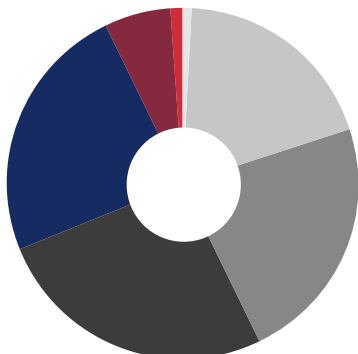


■ 52 % Mies  
■ 48 % Nainen



### HENKILÖSTÖJAKAUMA IÄN MUKAAN, TYÖNTEKIJÄT

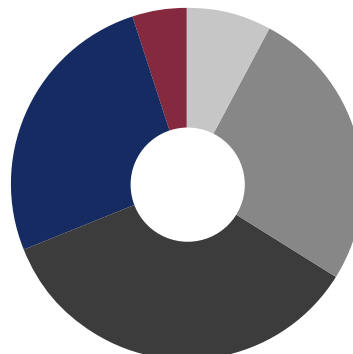
%



- 1 % alle 19 v
- 19 % 20–29 v
- 23 % 30–39 v
- 26 % 40–49 v
- 24 % 50–59 v
- 6 % 60–64 v
- 1 % yli 65 v

### HENKILÖSTÖJAKAUMA IÄN MUKAAN, TOIMIHENKILÖT

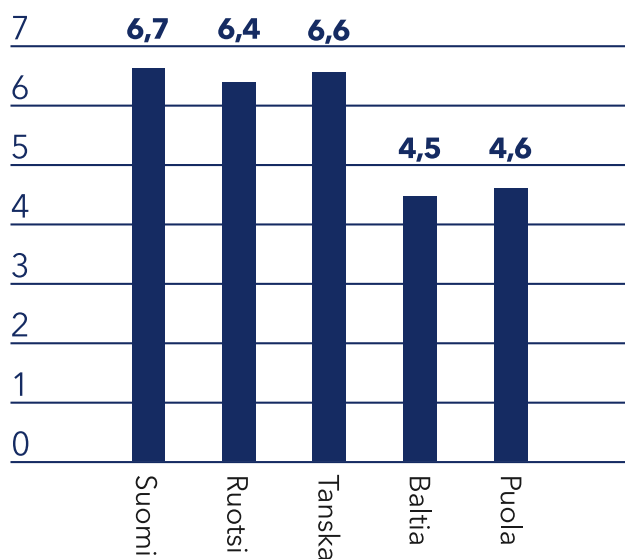
%



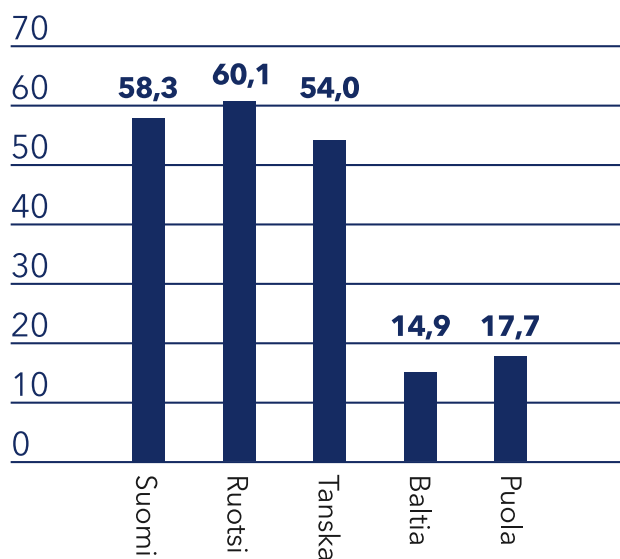
- 8 % 20–29 v
- 26 % 30–39 v
- 35 % 40–49 v
- 26 % 50–59 v
- 5 % 60–64 v

**POISSAOLOT 2015**

%



Sairaudesta, muusta työkyvyttömyydestä ja työtapaturmista aiheutuneet poissaolotunnit suhteutettuina työaikaan. Ei sisällä vuokratyövoiman tunteja.

**TAPATURMATAAJUUS  
(POISSAOLON AIHEUTTANEET  
TAPATURMAT) 2015**

Työtapaturmat, joista aiheutunut vähintään yhden (1) päivän poissaolo per miljoona (1 000 000) työtuntia. Ei sisällä vuokratyövoiman tunteja.

## VASTUULLINEN TOIMITUSKETJU

Vastuullisuus on koko toimitusketjumme yhteinen asia. Tyeemme pitkäjänteistä työtä parantaaksemme toimintamme vastuullisuutta, tehokkuutta ja läpinäkyvyyttä.

## TAVOITTEENA KYSYNTÄÄN POHJAUTUVA LIHAN TILAUS-TOIMITUSKETJU

Vastuullisella ja tehokkaalla lihan tilaus-toimitusketjulla on keskeinen rooli kannattavan kasvun tavoitteen saavuttamisessa. Kysyntä on tärkein tilaus-toimitusketjun hallintaa ohjaava tekijä. Konsernin tilaus-toimitusketjun hallintaa on yhdenmukaistettu ja tehostettu suunnitelmallisesti jo usean vuoden ajan. Sen ansiosta HKScanin kotimarkkinoiden ja tukitoimintojen välinen yhteistyö ja tiedonvaihto ovat tehostuneet.

Suurin osa HKScanin käyttämästä lihasta on kotimaista ja peräisin pitkäaikaisilta sopimustuottajilta. Kaikki HK<sup>®</sup>-, Kariniemen<sup>®</sup>- ja Scan<sup>®</sup>-tuotemerkeillä myytävät tuotteet valmistetaan aina kotimaisesta lihasta. Tuontilihan osuus on muutama prosentti yhtiön tarpeesta. Seuraamme tarkasti lihan alkuperää ja teemme yhteistyötä ainoastaan auditoitujen teurastamojen kanssa. Kaikki tuontilihan alihankkijat auditoidaan HKScanin laatuvaatimuksien varmistamiseksi. Konsernin kotimarkkinoilla myytävä tuontiliha täydentää HKScanin tarjoomaa niissä tuoteryhmissä, joissa paikallisen raaka-aineen saatavuus on rajallista.

## TUOTTAJAYHTEISTYÖ

Kokeneet tuotantoneuvojamme kehittävät yhdessä sopimustuottajien kanssa eläintuotannon tehokkuutta ja vastuullisuutta. Tuottajille tarjotaan tietoa ruokintaan, eläinten hyvinvointiin ja kannattavuuteen liittyvissä kysymyksissä. Esimerkiksi ruokinnan huolellisella suunnittelulla ja optimoinnilla on suuri vaikutus eläinten hyvinvointiin, tuotantomääriin sekä ympäristöön.

Olemme osallistuneet muun muassa seuraaviin kehityshankkeisiin:

- broilerituotannon palvelut Suomessa, lue [tiedote](#).
- rehuliiketoiminnan kehittäminen Ruotsissa, lue [tiedote](#).

## VASTUULLINEN JA LÄPINÄKYVÄ HANKINTAKETJU

Elintarviketeollisuus käyttää suuria määriä lihaa ja muita raaka-aineita, energiaa, vettä, pakkausmateriaaleja ja erilaisia palveluja. Hankintatoiminnolla on siten merkittävä vaikutus konsernin vastuullisuuteen, kustannuksiin ja tehokkuuteen.

Toiminnan tehostamiseksi ja osana vastuullista kehitystyötä olemme usean vuoden ajan virtaviivaistaneet konsernitason hankintoja sekä lisänneet hankintojen läpinäkyvyyttä riskejä tunnistamalla ja hallitsemalla. Arvioimme ja hyväksymme toimittajamme tuoteturvallisuuteen, laatuun, ympäristöön, eettisiin toimintatapoihin ja kuhunkin hankintaprosessiin liittyvien kriteerien mukaisesti.

## VASTUULLISESTI TUOTETTU SOIJAJA PALMUÖLJY

HKScan on tunnistanut toimitusketjustaan kaksi viljelykasvia, soijan ja palmuöljyn, joiden sosiaaliset ja ympäristövaikutukset voivat olla merkittävät. Näiden kahden viljelykasvin kestävä tuotannon varmistamiseksi HKScan on liittynyt jäseneksi kolmannen osapuolen auditoimiin Round Table on Resonsible Soy (RTRS) ja Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) -järjestöihin.

Soijaa käytetään suuria määriä eläinten rehussa sen hyvän proteiinikoostumuksen vuoksi. Tutustu sitoumukseemme [verkkosivuillamme](#).

HKScan on sitoutunut käyttämään 100-prosenttisesti vastuullisesti tuotettua soijaa koko konsernissa vuoden 2018 loppuun mennessä ja Ruotsissa vuoden 2015 loppuun mennessä. Ruotsin sitoumuksen saavuttaminen on vielä

seurannassa, ja tulokset selviävät keväällä 2016. Tanskassa noin 18 prosenttia rehussa käytetystä soijasta oli vastuullisesti tuotettua vuonna 2015.

Palmuöljyä käytetään hyvin pieniä määriä vain muutamassa konsernin tuotteessa. Vuoden 2015 aikana HKScan liittyi RSPOn jäseneksi. Toteutimme toimittajillemme kyselyn, jonka tavoitteena oli selvittää sertifioidun palmuöljyn käyttö tuotteissa ja osakomponenteissa sekä sertifioinnin taso. Selvitys valmistuu vuoden 2016 aikana.

# ELÄINTEN TERVEYS JA HYVINVOINTI

Eläinten terveys ja hyvinvointi läpi koko arvoketjun on tärkeää meille sekä asiakkaillemme, kuluttajille ja muille sidosryhmille.

Terveet ja hyvinvoivat tuotantoeläimet ovat perusedellytys koko lihaketjun vastuulliselle toiminnalle. Hyvinvoivilla eläimillä ei ole stressiä ja ne sairastavat vähemmän. Siksi sekä lääkinnän tarve että eläinten kuolleisuus pienenevät. Eläinten hyvinvointi otetaan huomioon mm. jalostuksessa, eläinten kasvatusolosuhteissa sekä kuljetuksissa ([lue juttu](#)).

HKScan sekä sen kumppanit seuraavat ja ohjaavat eläinten terveyden ja hyvinvoinnin ylläpitämistä koko ketjussa; genetiikasta ja jalostuksesta lähtien aina kasvatukseen tiloilla sekä kuljetukseen ja teurastukseen asti. Konserni seuraa viimeisimpiä tutkimuksia ja lainsäädännön kehitystä sekä soveltaa parhaita käytäntöjä eläintuotantoon ja tuotantoneuvontaan. Paikallisten viranomaisten jatkuvan valvonnan sekä lainsäädännön vaatiman kansallisen ja EU-tason seurannan lisäksi suoritamme teurastamoissa omia auditointeja ja valvontaa. Vuoden 2015 lopulla aloitimme yhteistyön eläinten käyttäytymisasiantuntijan kanssa hyvinvoinnin kehittämiseksi konsernin nautateurastamoissa. Vuonna 2016 yhteistyötä laajennetaan sika-, siipikarja- ja lammasteurastamoihin. Lue lisää [tiedotteesta](#).

Lue lisää oikean [ruokinnan](#) vaikutuksista eläinten kasvuun ja hyvinvointiin sekä tutustu [esimerkkiin](#) liemirehuruokinnan eduista.

Tutustu videoon, joka kertoo eläinten hyvinvoinnista sikatilalla sekä kuljetuksesta ja teurastuksesta Suomessa:

<https://www.youtube.com/watch?v=awVclRJef2w>

Tutustu videoon, joka kertoo eläinten hyvinvoinnista maitotilalla sekä kuljetuksesta ja teurastuksesta Suomessa:

<https://www.youtube.com/watch?v=no64EyNNBUY>

Tutustu tanskalaiseen Majs Plus -broilerituotantoon:

<https://www.youtube.com/watch?v=hTWDLjHMy28>

Olemme kehittäneet teurastamoitamme:

- investoinnit Outokummun nautateurastamossa, [lue tiedote](#)
- investoinnit Paimion Teurastamon nautateurastamossa ja Linköpingin lammasteurastamossa

Olemme ylpeitä eläintautien vähäisestä määrästä HKScanin sopimustuotannossa ja omassa alkutuotannossamme. Eläinten hyvä hoito ja eläintautitilanteen valvonta ovat jatkuvaa päivittäistä työtä tautitapausten ehkäisemiseksi. Eläinten kasvatustilat pidetään huolellisesti puhtaina, mikä on tärkeää eläintautien leviämisen ehkäisemisessä. Lisäksi eläimillä on oltava tarpeeksi tilaa liikkua ja syödä. Näin eläimet säilyvät terveinä ja niiden lääkitsemisen tarve on pieni tai sitä ei ole lainkaan.

HKScanin kotimarkkinoilla käytetään huomattavasti vähemmän antibiootteja eläinten hoidossa kuin Euroopan maissa keskimäärin. Antibiootteja käytetään vain eläinlääkärin määräyksestä diagnosoituun tarpeeseen, ja niiden käyttöä seurataan tarkasti. Hormonien käyttö kasvunestijoina ei ole sallittua.

Arvioimme proaktiivisesti useiden eläintautien tartuntatilannetta ja niiden mahdollisia vaikutuksia tuotantoketjuun. Kansainvälistyminen lisää tautiriskiä ja korostaa entisestään sopimustuottajien, neuvojen ja eläinlääkäreiden työn merkitystä. Kotimarkkinoillamme käytössä olevat laatu- ja hygieniakäytännöt ovat osoittautuneet erittäin onnistuneiksi esimerkiksi salmonellan torjunnassa.

Vuonna 2015 afrikkalaisen sikaruton leviämisen ehkäisy HKScanin tiloilla Baltiassa on ollut yksi mittavimmista toimenpiteistä, joissa on onnistuttu hyvin. Myös muissa maissa on tehty paljon työtä taudin leviämisen ehkäisemiseksi.



# YMPÄRISTÖ

## YMPÄRISTÖVASTUU

Vastuu ympäristöstä on tärkeää HKScanille ja sen sidosryhmille. Sidosryhmien odotukset sekä kiristyvät määräykset edellyttävät ympäristöasioiden jatkuvaa kehittämistä. Konsernimme ympäristöpolitiikka määrittelee yhtenäiset toimintatavat ympäristönsuojelutyölle.

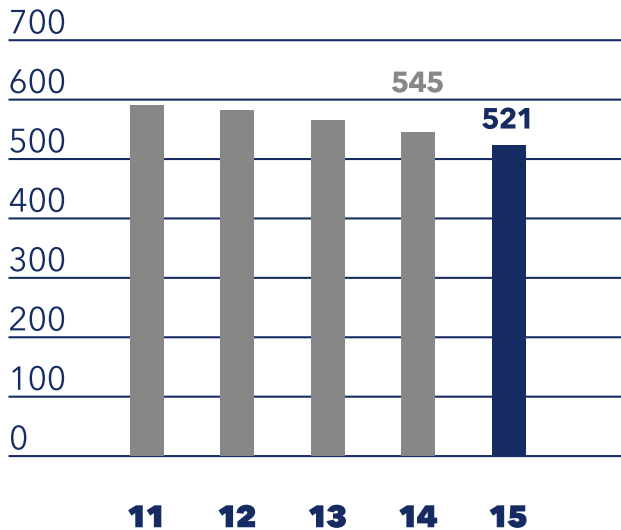
Mittaamme jatkuvasti ympäristövaikutuksiamme ja teemme toimenpiteitä pienentääksemme niitä. Energiatehokkuuden parantaminen, kasvihuonekaasujen vähentäminen, jäteveden määrä ja laatu, veden kulutus, kemikaalien käyttö ja jätehuolto ovat ympäristötyön painopistealueita.

## ENERGIATEHOKKUUS

HKScan aloitti vuonna 2015 energiaterveysprojektin, jonka tavoitteena on pienentää energian kulutusta 10 prosenttia vuoden 2014 tasosta vuoteen 2017 liikevaihtoon suhteutettuna. Esimerkkejä konkreettisista energiaterveystoimista parantavista toimenpiteistä ovat lämpöpumppujen asentaminen, jäähdytysjärjestelmien käytön optimointi, LED-valojen käyttö sekä veden lämmitys hukkalämmön avulla. Tutustu [energiaterveystoimistamme](#).

Vuoden 2015 aikana energiankulutuksen mittaamista on parannettu ja toiminta- ja investointisuunnitelmat on tehty konsernin jokaiselle tuotantolaitokselle. Ruotsissa Halmstadin kaksi tuotantolaitosta ovat ottaneet käyttöön energiaterveystoiminnan ISO 50 0001 mukaisesti. Tanskassa Vinderupin ja Skovsgaardin tuotantolaitoksissa tehtiin energiaterveystoimintatarkastukset. Vuoden 2015 aikana energian käyttö pienentyi 2,1 prosenttia liikevaihtoon suhteutettuna, ja vuosien 2011–2015 välillä kaikkiaan 12 prosenttia. Kehitystyö jatkuu vuoden 2016 puolella toiminta- ja investointisuunnitelmien mukaisesti. Energiaterveystoimintatarkastukset tehdään useilla tuotantolaitoksilla, jotta energiaterveystoimintatarkastuksia löydettäisiin lisää. Kokemusten ja parhaiden käytäntöjen jakaminen konsernimaiden kesken on tärkeä osa yhteistyötä.

## ENERGIANKULUTUS GWH



## KASVIHUONEPÄÄSTÖT

Konsernissa aloitettiin vuonna 2014 kasvihuonekaasupäästöjen mittaus GHG-protokollan (Greenhouse Gas) määrittämien suorien (Scope 1) ja epäsuorien (Scope 2) päästöjen mukaisesti. Vuonna 2015 tehtiin toinen laskenta, jonka mukaan useat osa-alueet ovat kehittyneet myönteisesti ensimmäiseen laskentaan verrattuna (tarkempi kuvaus alla). Lisätietoa [verkkosivuiltamme](#) (päivitetään maaliskuun lopussa).

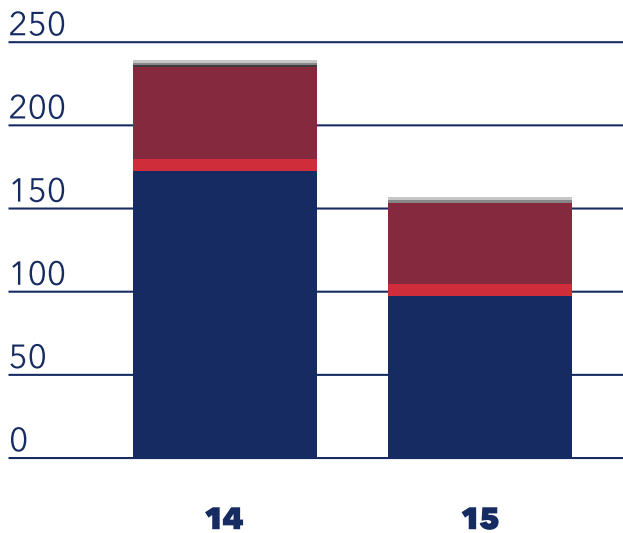
Kasvihuonepäästöt pienivät kaiken kaikkiaan 35 prosenttia tai 83 000 tonnia vuonna 2015. Konsernin kasvihuonepäästöt vuonna 2015 olivat 156 000 tonnia (CO<sub>2</sub>e, Scope 1 ja 2). Päästöjen väheneminen johtui pääosin vesivoimalla tuotettuun sähkөөn siirtymisestä Ruotsissa ja Puolassa sekä Pohjoismaiden ja Viron energiantuotannon jäännösjakauman alentuneesta päästökertoimesta.

- Kiinteistöjen sähkönkulutus: Kasvihuonepäästöt pienenevät 42 000 tonnia, kun Ruotsin ja Puolan tuotantolaitoksissa siirryttiin käyttämään vesivoimalla tuotettua sähköä. Pohjoismaisen energiantuotannon jäännösjakauman päästökerronta alennettiin ja sen seurauksena päästöt pienenevät 28 000 tonnia. Konsernin sähkönkulutus laski neljä prosenttia.
- Kiinteistöjen lämmitys: Lämmityksestä aiheutuneet kasvihuonepäästöt pienenevät 7 000 tonnia. Yli puolet päästöjen pienentymisestä oli seurausta tarkentuneiden päästökertoimien käyttöönotosta Suomen kaukolämmön tuotannolle. Rakveressä, Virossa paistoöljyä ja eläinrasvaa poltettiin lämmityksessä, mikä pienensi maakaasun käyttöä yhteensä 25 prosenttia. Lisäksi Virossa kaksi konsernin tuotantotilaa siirtyi käyttämään puupellettejä fossiilisten polttoaineiden asemasta. Ruotsissa Skaran tuotantolaitos siirtyi käyttämään biokaasua, mikä vähensi öljyn käyttöä huomattavasti. Kaukolämmön kaasuntoimittaja siirtyi Linköpingissä Ruotsissa käyttämään puupellettejä öljyn sijaan, jolloin epäsuorat päästöt (Scope 2) pienenevät.

Suurin suhteellinen päästövähennys saatiin aikaan estämällä kylmäainevuotoja. Päästöt pienenevät 64 prosenttia tai 584 tonnia. Kuljetuksista, matkustamisesta ja jäädyttämisestä aiheutuneet päästöt pysyivät vuoden 2014 tasolla.



## KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖT 2015 (2014) TUHATTA TONNIA CO<sub>2</sub>e



- Matkustus 2 (2)
- Kuljetus 1 (1)
- Kylmäaineet 0,3 (1)
- Lämmitys 49 (56)
- Pakastus 7 (7)
- Sähkö 96 (172)
- Yhteensä 156 (239)

Suorat (Scope 1) ja epäsuorat (Scope 2) kasvihuonekaasupäästöt GHG-protokollan (Greenhouse Gas) mukaisesti.

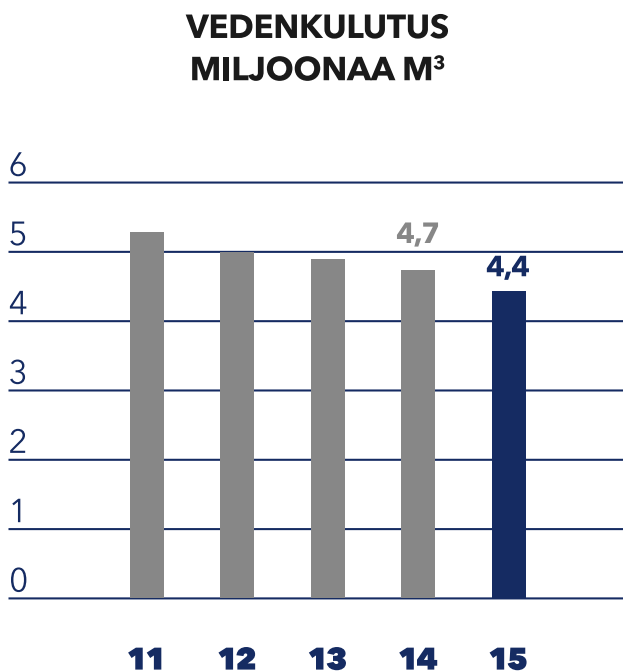
## JÄTEVESI

Vuoden 2015 aikana HKScan toteutti muutaman suuren investoinnin jäteveden puhdistuslaitoksiin. Suomessa Outokummun teurastamon typen, biologisen hapenkulutuksen (BOD) ja kiintoaineksen kokonaismäärät (TSS) ylittivät ympäristöluvan raja-arvot. Vuoden loppupuolella tuotantolaitokselle valmistui flotaatiolaitos, jonka ansiosta päästöt pienenevät.

Mikkelin tuotantolaitoksella jätevedestä mitattu rasvamäärä ylitti ympäristöluvan raja-arvon. Kesällä 2015 tuotantolaitokselle asennettiin rasvaerotin, ja testien mukaan rasva-arvot ovat nyt ympäristöluvan mukaiset. Työskentelemme jätevesipäästöjen pienentämiseksi, jotta päästöt olisivat selkeästi raja-arvoja alhaisemmat ja vastaisivat paikallisille jätevesilaitoksille asetettuja vaatimuksia.

## VEDENKULUTUS

Viimeisten viiden vuoden aikana HKScan on pienentänyt vedenkulutusta 15 prosenttia. Tämä on tulosta jatkuvasta prosessien parantamisesta ja parhaiden käytäntöjen hyödyntämisestä, esimerkkinä veden kierrätysjärjestelmien käyttöönotto. Arvioimme, että tulevina vuosina vedenkulutusta voidaan pienentää edelleen.



## KEMIKAALIT

Kemikaalien määrän vähentäminen ja korvaaminen ympäristöystävällisemmillä vaihtoehdoilla on jatkuvaa työtä. HKScan on ottanut käyttöön kemikaalien käyttömäärien ympäristö- ja terveysvaikutuksia seuraavan järjestelmän.

## MATERIAALITEHOKKUUS JA JÄTTEET

Materiaalitehokkuus, kuten eläinraaka-aineen kaikkien osien tehokas hyödyntäminen ja ruokajätteen minimointi, on yksi ympäristötyön painopistealueista. Useat tuotantolaitokset ovat pystyneet lisäämään kierrätystä ja tehostamaan jätteiden lajittelua.

Konsernin tavoitteena on siirtyä kohti kiertotaloutta. Tuotantolaitoksillamme noudatetaan jätehierarkiaa. Ensisijaisesti jätteen määrä pyritään minimoimaan. Tuotannossa syntyvä jäte kierrätetään ja jäljelle jäävät jakeet käytetään energian tuotantoon. Jätteet, joita ei voida hyödyntää, toimitetaan kaatopaikkajätteeksi. Konsernitason kaatopaikkajätteen määrä on pienentynyt. Määrä vähenee entisestään vuoden 2016 aikana, kun esimerkiksi Suomessa biojätteen kuljetus kaatopaikalle on kielletty.

Tanskassa määrän ja likaisen muovin kierrätys käynnistyi vuonna 2015. Ruotsissa otettiin käyttöön kierrätetty PET-pakkausmateriaali, jonka kasvihuonepäästöt ovat puolta pienemmät vastaaviin muihin materiaaleihin nähden. Biojätteen määrää on vähennetty tuotannossa tehtyjen parannusten avulla. Myös Ruotsissa käynnistetyn "Sosiaalisen Supermarketin" avulla voidaan pienenetää ruokahävikin määrää. [Lue lisää verkkosivuiltamme.](#)

Vuonna 2014 perustettu konsernin Biotech-liiketoimintalinja on jatkanut työtä eläinperäisen materiaalin kierrättämiseksi ja biojätteen määrän vähentämiseksi. Näitä materiaaleja voidaan hyötykäyttää esimerkiksi biokaasun tuotannossa. Samanaikaisesti etsitään vaihtoehtoja sivutuotteiden hyödyntämiseksi esimerkiksi uusissa tuotteissa tai materiaaleissa.



# TAVOITTEET JA PARANNUKSET

## TAVOITTEET

## PARANNUKSET



### Taloudellinen vastuu

- HKScanin ja sen sidosryhmien taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen
- Investoinnit, tuotannon hallinta ja työllisyyden varmistaminen
- Merkittävä suora ja epäsuora verojalanjälki
- Tuotantoeläinten, materiaalien ja palvelujen hankinnan kehittyminen
- Kannattavuuden, kassavirran ja alkutuotannon tuottavuuden parantaminen

- Investointi uuteen broilerituotantolaitokseen Suomessa
- Vahva tase ja pienempi nettovelkaantumisaste
- Velkarakenteen uudelleenjärjestelyt
- Rajat ylittävä tuottajayhteistyö tuotannon parhaiden käytäntöjen ja taloudellisen tehokkuuden järjestelmälliseksi parantamiseksi
- Tuottajapalvelut alkutuotannon kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi



### Sosiaalinen vastuu

#### Vastuulliset tuotteet

- Laatu- ja tuoteturvallisuuden jatkuva parantaminen (ISO/FSSC 22000, BRC, IFS, ISO 9001)
- Mikrobiologisten, kemiallisten ja fysikaalisten riskien hallinta, sisältäen salmonellavapauden
- Turvallisten, maukkaiden ja ravitsemuksellisesti tasapainoisten tuotteiden valmistus
- Tiettyjen brändien liharaaka-aineeseen liittyvät kotimaisuuslupaukset
- Jäljitettävyys pelloilta pöytään: HKScanin omat tilat ja sopimustuottajat, tuontilihan hankinta vain auditoiduilta teurastamoilta
- Selkeä ja läpinäkyvä tuotetieto

- Kaikki tuotantolaitokset sertifioitu kolmannen osapuolen toimesta kansainvälisten elintarviketurvallisuusstandardien mukaisesti
- Yhtenäisen konserninlaajuisen tuoteturvallisuusohjeistuksen käyttöönotto
- Suolan, fosfaatin ja nitriitin käytön jatkuva vähentäminen (Ruotsi, Suomi)
- Jodiodun suolan käyttö vuoden 2016 alussa (Suomi)
- Laaja sydänterveyttä tukeva tuotevalikoima: Sydänmerkki-tuotteet Suomessa ja Nyckelhål-tuotteet Ruotsissa.
- Erikoiskonseptit: Rypsiporsas® (Suomi)/ Rapsgris® (Ruotsi)/ Omega3-pork (vientii). Maissikana (Majs Plus kylling, Tanska), konsernin yhteiset luomutuotteet
- Kotimainen liharaaka-aine sopimustiloilta: HK® ja Kariniemen® Suomessa, Scan® Ruotsissa
- HK®, Kariniemen® ja Scan®: aina kotimaista lihaa
- Liharaaka-aine HKScanin kotimarkkinoiden omilta tiloilta tai sopimustiloilta: Flodins®

**TAVOITTEET****PARANNUKSET****Henkilöstö**

- Henkilöstön työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden jatkuva kehittäminen ja prosessien yhtenäistäminen
- Henkilöstön tasa-arvoisuuden ja monimuotoisuuden edistäminen
- Osaamisen kehittäminen

- Yhteiset konserninlaajuiset HR-ohjeistukset käyttöön.
- Kehitystyö konserninlaajuisen henkilöstön sitoutumista koskeneen tutkimuksen (Employee Engagement Survey, EES) tulosten mukaisesti
- Yhtenäiset työvaatteet koko henkilöstölle
- Konserninlaajuinen roolikartta (job architecture) toimihenkilöille
- HKScan Leadership Academyn käynnistyminen

**Vastuullinen toimitusketju**

- Alkutuotannon perustuminen pitkäkestoisiin tuottajasopimukseen tai tuotantoon HKScanin omistamilla tiloilla
- Laajennettu toimittaja- ja alihankkija-auditointi tuotteita ja palveluja valittaessa
- Kaikki liharaaka-ainetta toimittavat teurastamot auditoitu. Lihan hankinta vain auditoiduilta teurastamoilta.
- Eettisten riskien hallinta

- Yhteistyöryhmät ja neuvontapalvelut sopimustuottajille
- Konserninlaajuisen toimittaja- ja alihankkija-arvioinnin ja hyväksymisprosessin kehittäminen
- Kaikkien alihankkijoiden ja liharaaka-aineen toimittajien arviointi ja auditointi
- Lihanhankinta ainoastaan auditoiduilta teurastamoilta
- Konserninlaajuisen eettisen toimittajaohjeistuksen (HKScan Group's Supplier Guidelines) käyttöönotto
- Toimittajien sosiaalisen yritysvastuun arviointi käynnistetty
- Sitoumus vastuullisesti tuotetun soijan käyttöön sekä selvitys palmuöljyn käytöstä aloitettu. Jäsenyydet Roundtable of Responsible Soy- sekä Roundtable of Responsible Palm Oil -järjestöissä

**Eläinten hyvinvointi**

- Eläinten hyvinvoinnin yhteiset mittarit ja parhaiden käytäntöjen jakaminen koko konsernissa
- Antibioottien ja muiden lääkeaineiden käytön säilyttäminen nykyisellä erittäin alhaisella tasolla sekä lääkitsemisen jatkuva seuranta ja valvonta.
- Eläintautien ehkäiseminen ja niihin liittyvien riskien hallinta

- Eläinten hyvinvointi- ja hankintapolitiikan käyttöönotto
- Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin seurantamenetelmän käyttöönotto läpi koko tuotantoketjun kattaen tuotannon, kuljetuksen ja teurastuksen. Yhteiset KPI-mittarit kuljetukselle ja teurastukselle.
- Säästösten mukaisen toiminnan varmistaminen omista teurastamoista eläinten hyvinvointia tarkastelevien ulkoisten ja sisäisten auditointien avulla.

**TAVOITTEET****PARANNUKSET**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eläinten hyvinvoinnin edistämiseksi tehdyt teurastamoinvestoinnit</li> <li>• Antibioottien käytön seuranta alkutuotannossa HKScanin kaikissa toimintamaissa</li> <li>• Tiivis kotimarkkinoiden välinen yhteistyö eläintautiriskien arvioimiseksi ja ehkäisemiseksi</li> <li>• Afrikkalaisen sikaruton aiheuttamien riskien hallinta Virossa</li> <li>• Afrikkalaisen sikaruton leviämisen ennaltaehkäiseminen Suomessa ja Ruotsissa</li> </ul>
 <b>Ympäristö</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiatehokkuuden parantaminen ja kasvihuonekaasujen vähentäminen</li> <li>• Hävikin vähentäminen tuotannossa ja ruokajätteen vähentäminen edistyksellisten pakkausratkaisujen avulla.</li> <li>• Raaka-aineen tehokas hyödyntäminen käyttämällä eläimen kaikki ruhon osat</li> <li>• Jätteen ja jäteveden määrän pienentäminen ja hallinta</li> <li>• Kemikaalien käytön vähentäminen ja hallinta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiatehokkuusprojektin käynnistäminen: tavoitteena pienentää energiankulutusta 10 prosenttia vuoden 2017 loppuun mennessä liikevaihtoon suhteutettuna. Toteutetaan energiakatselmusten ja investointien avulla sekä lisäämällä uusiutuvan energian käyttöä.</li> <li>• Kasvihuonekaasupäästöjen laskenta konsernitasolla GHG-protokollan mukaisesti huomioiden suorat ja epäsuorat vaikutukset (Scope 1 ja Scope 2)</li> <li>• Tuotantohävikin vähentäminen tuotantoa kehittämällä, ruokahävikin vähentäminen pakkausratkaisulla sekä elintarvikelahjoituksilla (sosiaalinen supermarket -toiminta Ruotsissa)</li> <li>• Biotech-liiketoimintalinja jatkuva kehittäminen: sivujakeiden ja biomassan yhä tehokkaampi hyödyntäminen</li> <li>• Jäteveden käsittelyn kehittäminen investoimalla Mikkelin ja Outokummun tuotantolaitosten puhdistuslaitoksiin</li> <li>• Jätteiden kierrätysasteen parantaminen</li> <li>• Biokaasun käyttöönotto Skarassa, Ruotsissa. Lisäselvitykset uusiin biokaasun hyödyntämismahdollisuuksiin liittyen.</li> <li>• Kemikaalien hallintajärjestelmän käyttöönotto</li> </ul>

# HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS TILIVUODELTA 2015

- Liikevaihto oli 1 917,1 (1 988,7) miljoonaa euroa.
- Raportoitu liikevoitto oli 9,6 (55,5) miljoonaa euroa ja liikevoittoprosentti 0,5 (2,8). Vuoden vertailukelpoinen liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 21,5 (12,4) miljoonaa euroa ja vastaava liikevoittoprosentti 1,1 (0,6).
- Rahaviirta ennen rahoituskuluja oli 32,2 (201,7) miljoonaa euroa.
- Voitto ennen veroja oli 2,2 (51,2) miljoonaa euroa.
- Osakekohtainen tulos oli 0,01 (1,05) euroa.
- Nettorahoituskulut olivat -9,1 (-15,5) miljoonaa euroa.
- Nettovelka oli 144,0 (141,5) miljoonaa euroa ja nettovelkaantumisaste 33,8 (31,8) prosenttia.
- Arvio vuodelle 2016: HKScan arvioi, että liikevoitto paranee vuodesta 2015.
- Hallituksen osingonjakoehdotus on 0,14 (0,10 + ylimääräinen 0,39) euroa osakkeelta.

## KATSAUS KONSERNIN TOIMINTAAN

Raportointikauden liikevaihto laski hieman edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon verrattuna. Koko vuoden liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli lähes kaksinkertainen edellisvuoteen verrattuna. Ruotsin, Suomen ja Baltian markkina-alueet paransivat vertailukelpoista liikevoittoaan, mutta Tanskassa liikevoitto jäi edellisvuodesta. Varastohallinta parani läpi vuoden, vaikka Suomessa sianlihan pakkasvarastot kasvoivatkin vuoden loppua kohden.

Kaupan omat merkit kasvattivat markkinaosuuttaan vähittäiskaupassa. Away from home -markkina kehittyi suotuisasti. Venäjän asettama tuontikielto EU-maista tulevalle lihalle jatkui, ja sianlihasta oli ylitarjontaa sekä koti- että vientimarkkinoilla. Tuotantoeläinten hankintahinnat ja alkutuotannon kustannukset jatkoivat laskuaan vuoden aikana.

Maailmanlaajuinen taloudellinen ja poliittinen epävarmuus jatkui. Vähittäiskauppojen hinnanalennukset kiristivät hintakilpailua Suomessa. Afrikkalainen sikarutto (ASF, African Swine Fever) levisi Virossa heinäkuun lopusta alkaen, mikä kasvatti riskejä ja lisäsi ylimääräistä työtä.

Konserni siirtyi uuteen strategiakauteen, joka kattaa vuodet 2015–2018. Strategian toteuttaminen painottuu tulevina vuosina kannattavaan kasvuun. Painopisteinä ovat korkean jalostusarvon tuotekategoriat, jatkuva parantaminen sekä uudet, innovatiiviset tavat vastata asiakkaiden ja kuluttajien odotuksiin. Konsernin investoinnit innovaatio-, brändi- ja tuotekategoriatyöhön jatkuivat läpi vuoden.

Merkittävä kasvuhanke käynnistyi virallisesti lokakuussa, kun konserni ilmoitti investoinnistaan Raumalle rakennettavaan siipikarjatuotantolaitokseen. Investoinnin arvo on 80 miljoonaa euroa. Investoinnista aiheutui nykyisen Euran tuotantolaitoksen käyttöomaisuuden 11,4 miljoonan euron alaskirjaus, joka tehtiin vuoden 2015 viimeisellä neljänneksellä. Lisäksi konserni perusti myyntiyhtiön Hongkongiin toisella neljänneksellä. Kun viranomaiset myöntävät tarvittavat vientiluvat, HKScan avaa myyntiyhtiön myös Manner-Kiinaan. Heinäkuussa HKScan osti 50 prosentin osuuden nautateurastamo Paimion Teurastamosta.

Konsernin rakennemuutostyö jatkui vielä vuonna 2015. Tammikuussa HKScan kertoi Tanskan toimintoja koskevista uudelleenjärjestelyistä tehokkuuden parantamiseksi. Siipikarjan teurastus ja leikkuu keskitettiin Vinderupin tuotantolaitokseen. Skovsgaardiin jäi pakkaus- ja varastotoimintoja. Tuotantotehokkuutta parannettiin läpi vuoden, ja organisaatiouudistukset saatiin päätökseen vuoden loppupuolella.

Vuoden ensimmäisellä neljänneksellä konserni myi ydinliiketoimintaansa kuulumattomia liiketoimintoja: 80 prosenttia hautomoliiketoiminnoista Suomessa ja kananmunaliiketoiminnan Virossa. Lisäksi Ruotsissa myytiin vuoden aikana useita pieniä osakkuuksia, mikä tukee keskittymistä konsernin ydinliiketoimintaan ja selkeyttää konsernirakennetta.

## MARKKINA-ALUEIDEN KATSAUKSET

### LIKEVAIHTO JA LIKEVOITTO MARKKINA-ALUEITTAIN

(miljoonaa euroa)

<b>Liikevaihto</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Suomi	801,6	787,2
Baltia	173,6	173,0
Ruotsi	841,9	911,0
Tanska	175,9	204,3
Segmenttien välinen	-76,0	-86,8
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>1 917,1</b>	<b>1 988,7</b>
<b>Liikevoitto</b>		
Suomi	4,9	-4,5
Baltia	5,4	2,8
Ruotsi	21,1	1,7
Tanska	-9,3	-11,9
Segmenttien välinen	-	-
<b>Segmentit yhteensä</b>	<b>22,1</b>	<b>-11,9</b>
Konsernihallinnon kulut	-12,4	67,4
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>9,6</b>	<b>55,5</b>

Segmenttijako perustuu konsernin organisaatioon sekä hallituksen ja johdon raportointiin. Johto seuraa liiketoiminnan kannattavuutta markkina-alueittain. Konserni raportoi ensisijaisena segmenttinä maantieteelliset segmentit, jotka ovat Suomi, Baltia, Ruotsi ja Tanska.

### MARKKINA-ALUE SUOMI

Suomessa liikevaihto oli 801,6 (787,2) miljoonaa euroa ja liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä 16,3 (8,9) miljoonaa euroa.

Vertailukelpoinen liikevoitto ja rahavirta paranivat selkeästi vuonna 2015. Toiminnallinen tehokkuus parani Suomessa vuoden aikana. Myös Kivikylän Kotipalvaamo Oy ja Lihatukku Harri Tamminen Oy suoriutuivat paremmin kuin edellisvuonna.



Suomessa markkinan kokonaisvolyymi laski, mikä rasitti eniten vähittäiskauppaa. Laskusta huolimatta siipikarjatuotteiden ja valmisruokien kulutus kasvoi. Myös HKScanin kokonaismarkkinaosuus kasvoi hieman. Sianlihan yltärinta johti pakkasvarastojen kasvuun katsauskauden toisella puoliskolla. Vähittäiskaupan hintakilpailu jatkui tiukkana.

Punaiseen lihaan liittyvä keskustelu ja eläinten hyvinvointikysymykset vaikuttivat lihavalmisteiden kulutukseen negatiivisesti. Venäjän asettama lihan tuontikielto EU:lle jatkui, mikä yhdessä sianlihan kysynnän laskun kanssa lisäsi yltärintaa ja alensi hintoja. HKScan ei saanut odotettuja sianlihan suoraviennin viranomaislupia Kiinaan vuonna 2015. Kolmannella neljänneksellä konserni käynnisti HK<sup>®</sup>-merkkisten sianlihatuotteiden myynnin vähittäiskaupalle ja teollisille asiakkaille Ruotsissa.

HKScan Finland myi hautomoliiketoimintonsa ja niihin liittyvät kiinteistöt DanHatch Finlandille, joka on HKScan Finlandin (20 prosenttia) ja tanskalaisen DanHatch AS:n (80 prosenttia) omistama osakkuusyhtiö. Sopimus valmistui 31.3.2015. Heinäkuussa HKScan osti 50 prosentin osuuden nautateurastamo Paimion Teurastamo Oy:stä.

## MARKKINA-ALUE BALTIA

Baltiassa vuoden 2015 liikevaihto oli 173,6 (173,0) miljoonaa euroa ja liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä 5,4 (4,8) miljoonaa euroa. Liikevoitto parani edellisvuodesta, mutta rahavirta jäi edellisvuoden tasosta.

HKScan saavutti vahvan markkina-aseman omissa brändituotteissaan, lihavalmisteissa ja kausituotteissa. Kokonaiskysyntä Baltian markkinoilla oli suhteellisen hyvä mutta heikkeni hieman vuoden 2015 loppua kohden. Vientimarkkinoilla oli vaikeuksia läpi vuoden.

Kolmannelta neljännekseltä alkaen Baltian ja Viron sianlihamarkkinoihin vaikutti erityisesti afrikkalaisen sikaruton leviäminen. Tauti lisäsi riskejä, aiheutti ylimääräistä työtä ja heikensi sianlihan alkutuotantoa Virossa. Hintakilpailu kiristyi sianlihan lisäksi myös siipikarjassa ja lihavalmisteissa. Hintakehitys houkutteli kuluttajia suuntaamaan kulutusta lihavalmisteista käsittelemättömään lihaan.

HKScanin tuotteet Virossa ja Latviassa voittivat ensimmäiset kolme sijaa Nielsenin tekemässä tutkimuksessa, jossa valittiin parhaat lihatuoteuutuudet vuonna 2014. Kategoria oli FMCG (Fast Moving Consumer Goods) Baltian maissa. Toukokuussa HKScan Estonia sai siipikarjanlihan vientiluvan Hongkongiin.

## MARKKINA-ALUE RUOTSI

Ruotsissa vuoden 2015 liikevaihto oli 841,9 (911,0) miljoonaa euroa ja liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä 21,6 (13,4) miljoonaa euroa.

Liikevaihto laski pienempien volyymien sekä heikentyneen Ruotsin kruunun vuoksi. Liikevoitto ja rahavirta paranivat kuitenkin selkeästi tuotantorakenteen uudistamisen ja paremman tuotemixin ansiosta.

Ruotsalaisen lihan kulutuskysyntä kasvoi, mikä nosti hintoja hieman, mutta vaikutti samalla tuontilihan määrän laskuun. Kaiken kaikkiaan kilpailu kotimaisesta liharaaka-aineesta oli tiukkaa. Vuoden jälkimmäisellä puoliskolla sianlihasta oli niukkuutta ja naudanlihan hankintahinnat nousivat. Luomu- ja kasvisruokatrendit vahvistivat asemaansa.

Kaupan omat merkit kasvattivat edelleen markkinaosuuttaan niin liha- kuin valmistuotteissakin. HKScanin markkinaosuus pieneni lukuun ottamatta muutamaa yhtiön tuotebrändiä. Joulutuotteiden myynti oli hyvä.

Vuonna 2015 HKScan Sweden teki ilmasto- ja ympäristöinvestointeja, ja jatkoi yritysvaltuutuksiaan esimerkiksi Hagainiitiativet-ilmastohankkeessa ja Social Supermarket -hankkeessa. Muita esimerkkejä vastuullisuustoimenpiteistä ovat HKScan Swedenin sitoutuminen ainoastaan uusiutuvalla energialla tuotetun sähkön käyttöön ja ympäristöystävällisten pakkausten lisääminen.

## MARKKINA-ALUE TANSKA

Tanskassa vuoden 2015 liikevaihto oli 175,9 (204,3) miljoonaa euroa ja liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä -9,3 (-4,4) miljoonaa euroa.

Myyntin suorituskyky oli heikko vuoden 2015 aikana ja niin liikevaihto kuin liikevoittokin jäivät edellisvuodesta. Tuoreiden siipikarjatuotteiden katteet olivat tyydyttävät, mutta tuoretuotteiden myynnin kehitys ei kompensoinut pakastetuotteiden myynnin laskua. Pakastetuotteissa hintakilpailu jatkui kovana, mikä johti alentuneisiin katteisiin. Luomubroilerin kysyntä kasvoi vuoden 2015 loppua kohden, mutta jäi volyymiltään vaatimattomaksi. Markkinatilanne jatkui tiukkana sekä kotimarkkinalla että viennissä.

Tammikuussa HKScan kertoi Tanskan tuotantokapasiteetin uudelleenjärjestelyistä tehokkuuden parantamiseksi. Siipikarjan teurastus ja leikkuu keskitettiin Vinderupin tuotantolaitokseen. Skovsgaardiin jäi pakkaus- ja varastotoimintoja. Tuotantotehokkuuden parantamistoimet tuottivat tuloksia ensimmäisestä neljänneksestä lähtien. Organisaatiouudistukset saatiin päätökseen vuoden loppupuolella.

## INVESTOINNIT

Konsernin nettoinvestoinnit vuonna 2015 olivat 49,6 (48,7) miljoonaa euroa. Ne jakautuivat markkina-alueittain seuraavasti:

(miljoonaa euroa)

	2015	2014
Suomi	19,9	14,7
Baltia	10,6	11,7
Ruotsi	13,7	7,6
Tanska	5,4	14,7
<b>Yhteensä</b>	<b>49,6</b>	<b>48,7</b>

Suomessa Outokummun nautateurastamon uudistaminen ja siihen liittyvät investoinnit, joihin kuuluivat nautaleikkaamon uudistaminen ja teurastuslinjan osittainen uudistaminen, saatiin päätökseen toisen neljänneksen lopulla. Yhtiö osti huhtikuussa aiemmin vuokraamansa Mikkelin tuotantolaitoksen ja kiinteistön 4,2 miljoonalla eurolla. Ruotsissa investoinnit kasvoivat edellisvuoden matalaan tasoon verrattuna, ja ne kohdistuivat kunnossapitoon sekä tuottavuuden ja tehokkuuden parantamiseen nykyisillä tuotantolaitoksilla.

## RAHOITUS

Konsernin korolliset velat vuoden lopussa olivat 153,8 (158,1) miljoonaa euroa. Nettovelka oli 144,0 (141,5) miljoonaa euroa ja nettovelkaantumisaste 33,8 (31,8) prosenttia.

Konsernin maksuvalmius oli hyvä. Käyttämättömien, sitovien valmiusluottojen määrä 31.12. oli 100,0 (136,5) miljoonaa euroa. 200 miljoonan euron yritystodistusohjelmasta oli käytössä 27,0 (11,0) miljoonaa euroa.

Nettorahoituskulut laskivat selvästi ja olivat -9,1 (-15,5) miljoonaa euroa.

## TUTKIMUS JA KEHITYS

HKScan-konsernin tutkimus- ja kehitystoiminta keskittyy pääasiassa uusien tuotteiden ja konseptien kehittämiseen sekä markkinoilla jo olevien tuotteiden kehittämiseen. Tutkimukseen ja tuotekehitykseen käytettiin vuonna 2015 yhteensä 5,1 (3,7) miljoonaa euroa, eli 0,3 (0,2) prosenttia liikevaihdosta.

Konsernin yhteisten innovaatiomallien ja -prosessien kehittäminen jatkui vuonna 2015, ja kotimarkkinoiden välisten synergioiden tuomia mahdollisuuksia hyödynnettiin. Uusien kasvualueiden luominen on konsernin päätavoite yhtiön eteenpäin viemisessä.

HKScan kasvattaa jatkuvasti tutkimus- ja kehitysverkostoaan konsernin strategian tukemiseksi. Vuoden 2015 aikana muodostettiin useita uusia kumppanuuksia eri yhteistyötahojen, kuten yliopistojen, tutkimuslaitosten, toimittajien ja muiden yksityisten organisaatioiden kanssa.

## YRITYSVASTUU

HKScan on määritellyt yritysvastuun tärkeimmiksi alueiksi taloudellisen vastuun, sosiaalisen vastuun, eläinten hyvinvoinnin sekä vastuun ympäristöstä.

Henkilöstön sitoutumista mittaavan kyselyn (Employee Engagement Survey, EES) tulosten pohjalta sovitut toimenpiteet jatkuivat vuonna 2015. Toimenpiteet keskittyivät johtamisen, työntekijöiden hyvinvoinnin ja työturvallisuuden kehittämiseen, yhtenäisen HKScan-kulttuurin vahvistamiseen ja työntekijöiden sitoutumisen edistämiseen.

Parantaakseen tilaus-toimitusketjun vastuullisuutta ja läpinäkyvyyttä sekä voidakseen paremmin hallita yritysvastuuseen liittyviä riskejä HKScan kehitti edelleen toimittajien arviointia ja arviointimenettelyjä. Vuodesta 2015 lähtien kaikki keskeiset toimittajat on arvioitu ja hyväksytty yksityiskohtaisen kriteeristön avulla. Kriteeristö jakautuu seuraaviin osa-alueisiin: elintarviketurvallisuus, laatu, ympäristö ja sosiaaliset näkökohdat. Varmistakseen eläinten hyvinvoinnin teurastamoissaan HKScan aloitti yhteistyön ulkopuolisen eläinten käyttäytymisasiantuntijan kanssa. Lisäksi päätettiin videokameroiden asentamisesta teurastamoihin.

Konsernin hyvä tilanne eläintautien suhteen säilyi sekä sopimustuotannossa että omassa alkutuotannossa. Kaikissa HKScan-maissa antibioottien käyttö eläinten hoidossa on pysynyt eurooppalaista keskiarvoa pienempänä. Hormonien käyttö kasvun edistäjänä on esimerkiksi kielletty. Hyvä eläinten hoito ja eläintautien valvonta on tuottanut tulosta eläintautien torjunnassa. Afrikkalaisen sikaruton (ASF) leviämisen estäminen sikatiloille on ollut yksi päätoimenpiteistä HKScanin tiloilla Baltiassa. HKScan on myös tehnyt paljon työtä ASF:n leviämisen ehkäisemiseksi Suomessa ja Ruotsissa.

Konserni mittaa jatkuvasti ympäristövaikutuksiaan ja tekee työtä niiden pienentämiseksi. Erityisesti kohteena ovat energiatehokkuus ja kasvihuonepäästöt, jätevedet, vedenkäyttö, kemikaalien käyttö ja jätteiden käsittely. Vuonna 2015 HKScan käynnisti energiatehokkuushankkeen, jonka tavoitteena on vähentää energian käyttöä 10 prosentilla vuoden 2014 tasosta vuoteen 2017 mennessä liikevaihtoon suhteutettuna.

Materiaalitehokkuus, kuten eläinraaka-aineen kaikkien osien käyttö ja tuotantohävikin minimointi, oli myös painopisteenä vuonna 2015. HKScan on vähentänyt tuotantohävikin määrää tehostamalla tuotantoa. Konsernin tavoitteena on jatkaa resurssien kiertotaloushyötykäytön kehittämistä.

Lisäksi konserni on määritellyt soijan ja palmuöljyn raaka-aineiksi, joilla on merkittäviä sosiaalisia sekä ympäristövaikutuksia. Näiden raaka-aineiden vastuullinen tuotanto varmistetaan kolmannen osapuolen sertifiointijärjestelmillä, joita ovat Round Table on Responsible Soy (RTRS) soijan osalta ja Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) palmuöljyn osalta. Konserni on sitoutunut 100-prosenttisen vastuullisesti tuotetun soijan käyttöön eläinten rehuissa ja aineksena vuoden 2018 loppuun mennessä ja Ruotsissa 2015 loppuun mennessä. Ruotsissa sitoumus täytettiin suunnitelmien mukaan sekä paikallisessa tuotannossa käytetyn rehun että tuontilihan osalta. Palmuöljyä käytetään ainoastaan hyvin pieninä määrinä vain joissain konsernin tuotteissa. Palmuöljyn määrää kaikissa

tuotteissa kartoitetaan, jotta voidaan määritellä tarkat palmuöljymäärät ja varmistaa niiden sertifiointitaso. Tämä työ saadaan päätökseen vuoden 2016 aikana.

Lokakuussa 2015 konserni kertoi, että sen strateginen investointi uuteen siipikarjatuotantolaitokseen sijoittuu Raumalle. Yritysvastuunäkökohdat on otettu huomioon laitoksen suunnittelun alusta lähtien. Näihin kuuluvat ratkaisut eläinten hyvinvoinnin varmistamiseksi, bioturvallisuus liittyen eläintauteihin, elintarviketurvallisuus ja tuotelaatu sekä työntekijöiden terveys ja turvallisuus. Investointi parantaa myös yleistä ympäristötehokkuutta ja mahdollistaa sivutuotevirtojen hyödyntämisen biotuotteissa. Lisäksi uudella tuotantolaitoksella on tulevaisuudessa merkittävät suorat ja epäsuorat työllisyysvaikutukset.

## **VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS JA HALLITUKSEN VALTUUTUKSET**

HKScan Oyj:n varsinainen yhtiökokous, joka pidettiin 14.4.2015 Turussa, vahvisti emoyhtiön ja konsernin tilinpäätöksen sekä myönsi vastuuvapauden hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle vuodelta 2014. Yhtiökokous päätti vuoden 2014 osingoksi 0,10 euroa osakkeelta sekä 0,39 euron ylimääräisestä osingosta.

Hallituksen jäsenet Niels Borup, Tero Hemmilä, Teija Andersen ja Henrik Treschow valittiin uudelleen seuraavalle toimikaudelle ja hallituksen uusiksi jäseniksi valittiin Mikko Nikula ja Pirjo Väliaho. Hallituksen varajäsen Per Nilsson valittiin uudelleen seuraavalle toimikaudelle ja uudeksi varajäseneksi valittiin Marko Onnela.

Järjestäytymiskokouksessaan yhtiökokouksen jälkeen hallitus valitsi puheenjohtajakseen Mikko Nikulan ja varapuheenjohtajana valittiin jatkamaan Niels Borup.

Varsinaiseksi tilintarkastajaksi valittiin KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy päävastuullisena tilintarkastajana KHT Jouko Malinen seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen loppuun saakka. Tilintarkastajalle maksetaan palkkio yhtiön hyväksymän laskun mukaan.

Yhtiökokous antoi hallitukselle valtuutukset päättää osakeannista sekä optio-oikeuksien ja muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta Osakeyhtiölain 10 luvun mukaisesti. Valtuutus on voimassa 30.6.2016 asti ja se kumoaa vuoden 2014 varsinaisen yhtiökokouksen hallitukselle antamat valtuudet hankkia ja/tai ottaa pantiksi yhtiön omia A-osakkeita.

Hallitus ei käyttänyt yhtiökokoukselta saamiaan valtuutuksia vuoden 2015 aikana. Varsinaisen yhtiökokouksen päätökset on julkistettu kokonaisuudessaan pörssitiedotteella 14.4.2015, ja ne ovat luettavissa myös yhtiön verkkosivuilla [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com).

## **KONSERNIN JOHTORYHMÄ**

Konsernin johtoryhmään kuuluvat seuraavat henkilöt 20.1.2016 alkaen: toimitusjohtajan sijainen, tuotanto- ja teknologiajohtaja Aki Laiho, talousjohtaja Tuomo Valkonen, Suomen ja Baltian kuluttajaliiketoimintojen johtaja Samuli Eskola, Skandinavian kuluttajaliiketoimintojen johtaja Göran Holm, Away from Home -liiketoiminnan johtaja Jukka Nikkinen, henkilöstöjohtaja Sari Suono, markkinointijohtaja Anne Mere sekä hallinto- ja lakiasianjohtaja Markku Suvanto, joka myös toimii konsernin johtoryhmän sihteerinä.

## **MUUTOKSIA KONSERNIN RAKENTEESSA**

HKScan Sweden myi 25 prosentin osuutensa Gotlands Slakteri AB:ssa ja Svensk Butikskött AB:ssa Svensk Butiksköttin pääomistajalle sekä myös 25 prosentin osuutensa Svensk Lantbrukstjänst AB:ssä Svenska Köttföretagenille ja yhden prosentin osuuden Konvex AB:lle vuoden 2015 lopussa.

Maaliskuussa konserni myi ydinliiketoimintaansa kuulumattomat liiketoiminnot: 80 prosenttia hautomaliiketoiminnoista Suomessa ja kananmunaliiketoiminnan Virossa. Heinäkuussa HKScan osti 50 prosentin osuuden nautateurastamo Paimion Teurastamo Oy:stä.

## OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

### OSAKKEET

HKScan Oyj:n maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma oli vuoden 2015 alussa ja lopussa 66 820 528 euroa. Osakkeiden kokonaismäärä oli 55 026 522 osaketta ja se jakaantui kahteen sarjaan seuraavasti: A-osakkeita 49 626 522 kpl (90,19 % osakemäärästä) ja K-osakkeita 5 400 000 kpl (9,81 % osakemäärästä). A-osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä. K-osakkeet ovat LSO Osuuskunnan (4 735 000 kpl) ja Sveriges Djurbönder ek.för:in (665 000 kpl) omistuksessa, eikä niitä ole listattu.

Yhtiöjärjestyksen mukaan kullakin A-osakkeella on yksi ääni ja kullakin K-osakkeella 20 ääntä. Kaikilla osakkeilla on yhtäläinen osinko-oikeus. Osakkeilla ei ole nimellisarvoa.

HKScanin osakkeiden markkina-arvo vuoden lopussa oli 205,6 (176,5) miljoonaa euroa. Markkina-arvon laskemisessa on käytetty vuoden viimeisen kaupankäyntipäivän päätöskurssia. A-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli 185,1 (158,8) miljoonaa euroa ja listaamattoman K-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli vastaavasti 20,6 (17,7) miljoonaa euroa.

Vuoden 2015 aikana yhtiön osakkeita vaihdettiin yhteensä 17 320 850 kappaletta, ja osakekauppojen arvo oli 87 878 712 euroa. Ylin noteeraus oli 6,26 euroa ja alin 3,24 euroa. Keskikurssi oli 5,07 euroa ja vuoden päätöskurssi 3,81 euroa.

### OSAKKEENOMISTAJAT

Euroclear Finland Oy:n ylläpitämässä yhtiön osakasluettelossa oli vuoden 2015 lopussa 12 558 (11 423) osakkeenomistajaa. Yhtiön kaikista osakkeista 24,9 (20,1) prosenttia oli hallintarekisteröidyillä ja ulkomaisilla omistajilla.

### LIPUTUSILMOITUKSET

Yhtiö ei vastaanottanut liputusilmoituksia vuoden 2015 aikana.

### OMAT OSAKKEET

HKScanin hallussa oli tilivuoden 2015 alussa ja lopussa yhteensä 1 053 734 omaa A-osaketta. Niiden markkina-arvo vuoden 2015 lopussa oli 4,01 miljoonaa euroa, osuus kaikista osakkeista 1,92 prosenttia ja äänimäärästä 0,67 prosenttia.

## OSAKEPOHJAINEN KANNUSTINJÄRJESTELMÄ

1) Kannustinjärjestelmä ja sen ehdot vuosille 2013–2015 on kuvattu tarkemmin 20.12.2012 julkaistussa pörssitiedotteessa.

2) Kannustinjärjestelmä vuodelle 2016 konsernin avainhenkilöille julkaistiin pörssitiedotteessa 18.12.2015. Järjestelmä kattaa yhden ansaintajakson, vuoden 2016. Mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu HKScan-konsernin käyttökatteeseen (EBITDA) ja tulokseen/osake (EPS).

Ansaintajakson palkkiot maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina, ja osittain rahana seuraavasti: 50 prosenttia vuonna 2017 ja 50 prosenttia vuonna 2018. Rahaosuuden on tarkoitettu kattavan verot ja veroihin liittyvät kulut, jotka aiheutuvat avainhenkilöiden palkkioista. Palkkiota ei makseta, jos avainhenkilön työ- tai palvelussuhde päättyy ennen palkkion maksamista. Järjestelmä kattaa 37 henkilöä. Ansaintajaksoon perustuvat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 366 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta ja osakkeiden arvoa vastaava rahasumma.

## HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN OSAKEOMISTUS

Yhtiön hallituksen jäsenet sekä toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa sekä heidän lähipiirinsä omistivat vuoden 2015 lopussa yhteensä 79 770 A-osaketta, mikä vastaa 0,14 prosenttia osakkeiden kokonaismäärästä ja 0,05 prosenttia äänistä.

## HENKILÖSTÖ

Vuonna 2015 HKScanin palveluksessa oli keskimäärin 7 437 (7 662) henkilöä.

Markkina-alueittain henkilöstöä oli keskimäärin seuraavasti:

	2015	2014
Suomi	2 840	2 771
Baltia	1 696	1 769
Ruotsi	2 176	2 305
Tanska	726	817
<b>Yhteensä</b>	<b>7 437</b>	<b>7 662</b>

Vuoden lopussa henkilöstö jakautui markkina-alueittain seuraavasti:

	31.12.2015	31.12.2014
Suomi	2 668	2 644
Baltia	1 605	1 766
Ruotsi	2 025	2 152
Tanska	712	765
<b>Yhteensä</b>	<b>7 010</b>	<b>7 327</b>

## OY PRIMULA AB:N KONKURSSIPESÄN KANNE HYLÄTTIIN

Varsinais-Suomen käräjäoikeus antoi 2.2.2015 tuomion asiassa Oy Primula Ab:n konkurssipesä vastaan HKScan Oyj ja HK Ruokatalo Oy (nykyinen HKScan Finland Oy) ja hylkäsi yhtiöitä vastaan nostetun vahingonkorvauskanteen perusteettomana. Asia koski vuosille 2009 ja 2010 ajoittuneita HK Ruokatalon ja Primulan välisiä alustavia selvityksiä Primulan Järvenpään tehtaan (Järvenpään Herkkutehdas Oy) mahdolliseen yhteistoimintaan liittyen. Tuomio on lopullinen ja sitova. Vahingonkorvauskanteen hylkäämisen lisäksi Varsinais-Suomen käräjäoikeus velvoitti Oy Primula Ab:n konkurssipesän korvaamaan HKScanin oikeudenkäyntikulut.

## LÄHIAJAN RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT

HKScan-konsernin liiketoiminnassa merkittävimmät epävarmuustekijät liittyvät myynti- ja raaka-ainehintoihin sekä globaaleiden ja paikallisten lihataseiden hallintaan.

Riskeihin lukeutuvat erilaiset odottamattomat viranomaisten tai painostusryhmien toimenpiteet, jotka voivat rajoittaa liiketoimintaa tai aiheuttaa kulutuskysynnän heilahtelua. Lisäksi käynnissä olevat kehittämishankkeet voivat aiheuttaa epävarmuutta ja odottamattomia ylimääräisiä kustannuksia.

Elintarviketeollisuuden raaka-ainehuollossa eläintautien mahdollisuutta tai mahdollisten kansainvälisten tai paikallisten ruokaskandaalien vaikutusta yleisiin kulutusnäkömiin ei voida täysin sulkea pois.

## YHTIÖN HALLINNOINTI

HKScanin hallituksen tarkastusvaliokunta on laatinut erillisen selvityksen konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement). Selvitys julkaistaan vuosikertomuksen osana sekä yhtiön verkkosivuilla osoitteessa [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com) viikolla 11/2016.

## KATSAUSKAUDEN JÄLKEISIÄ TAPAHTUMIA

Katsauskauden jälkeen, 20.1.2016, konsernin toimitusjohtaja Hannu Kottonen ja hallitus sopivat yhdessä, että Hannu Kottonen jättää tehtävänsä HKScan Oyj:n toimitusjohtajana edellä mainitusta päivästä alkaen. HKScan Oyj:n toimitusjohtajan tehtävää hoitaa väliaikaisesti toimitusjohtajan sijainen, tuotanto- ja teknologiajohtaja Aki Laiho.

## ARVIO VUODELLE 2016

HKScan arvioi, että liikevoitto paranee vuodesta 2015.

HKScan arvioi, että näkymät sekä taloudessa että kysynnässä jatkuvat haastavina ja myös hintakilpailu jatkuu tiukkana vuonna 2016. Konsernin strategian toteuttaminen, jatkuvan parantamisen hankkeet sekä aktiivinen myyntikatteen hallinta kuitenkin tukevat taloudellisen suorituskyvyn paranemista.

## HALLITUKSEN ESITYS VOITONJAOSTA

Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma on 286,7 miljoonaa euroa sisältäen sijoitetun vapaan oman pääoman rahaston (SVOP) määrältään 143,1 miljoonaa euroa. Hallitus esittää, että yhtiö jakaa vuodelta 2015 osinkoa 0,14 euroa osakkeelta, eli yhteensä noin 7,6 miljoonaa euroa.

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei ole tilikauden päättymisen jälkeen tapahtunut olennaisia muutoksia. Yhtiön maksuvalmius on hyvä, eikä ehdotettu voitonjako vaaranna hallituksen näkemyksen mukaan yhtiön maksukykyä.

## VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS 2016

HKScan Oyj:n vuoden 2016 varsinainen yhtiökokous pidetään 13.4.2016 klo 10.00 alkaen Finlandia-talossa Helsingissä (Mannerheimintie 13). Yhtiökokoukseen voivat osallistua ne osakkeenomistajat, jotka viimeistään 1.4.2016 mennessä ovat merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään HKScan Oyj:n omistajaluetteloon. Kokouskutsu ja hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan myöhemmin.

# TUNNUSLUVUT

<b>Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Liikevaihto, Meur	1 917,1	1 988,7	2 113,2	2 159,4	2 193,0
Liikevoitto/-tappio, Meur	9,6	55,5	11,7	27,3	27,0
% liikevaihdosta	0,5	2,8	0,6	1,3	1,2
Liikevoitto/-tappio poislukien kertaluonteiset erät, Meur	21,5	12,4	11,2	20,9	26,9
% liikevaihdosta	1,1	0,6	0,5	1,0	1,2
Voitto/tappio ennen veroja, Meur	2,2	51,2	6,7	12,4	10,0
% liikevaihdosta	0,1	2,6	0,3	0,6	0,5
Oman pääoman tuotto (ROE), %*	0,4	13,4	2,4	4,3	2,9
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %*	2,3	9,7	4,0	5,8	4,8
Omavaraisuusaste, %*	50,9	51,5	37,1	33,1	33,6
Nettovelkaantumisaste (Net gearing), %*	33,8	31,8	82,0	109,2	107,2
Bruttoinvestoinnit, Meur*	49,6	48,7	42,2	76,6	61,0
% liikevaihdosta*	2,6	2,4	2,0	3,5	2,4
Tutkimus- ja kehitysmenot, Meur*	5,1	3,7	3,2	10,5	11,2
% liikevaihdosta*	0,3	0,2	0,2	0,5	0,4
Henkilöstö keskimäärin	7 437	7 662	7 774	7 836	8 287

<b>Osakekohtaiset tunnusluvut</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Tulos/osake (EPS), laimentamaton, eur	0,01	1,05	0,16	0,30	0,18
Tulos/osake (EPS), laimennettu, eur	0,01	1,05	0,16	0,30	0,18
Oma pääoma/osake, eur	7,63	8,09	7,41	7,31	7,67
Osakekohtainen osinko, eur	0,14**	0,49	0,10	0,10	0,17
Osinko laimentamattomasta tuloksesta, %	2 378,9**	46,7	62,1	33,2	92,1
Osinko laimennetusta tuloksesta, %	2 378,9**	46,7	62,1	33,2	92,1
Efekttiivinen osinkotuotto, %	3,7**	15,0	2,7	2,8	3,0
Hinta/voittosuhte (P/E-luku)					
laimentamaton	647,4	3,1	23,3	12,0	30,6
laimennettu	647,4	3,1	23,3	12,0	30,6
Alin osakekurssi, eur	3,24	3,12	3,29	3,17	4,08
Ylin osakekurssi, eur	6,26	4,49	4,28	6,40	7,98
Keskikurssi, eur	5,07	3,74	3,70	4,34	6,05



Vuoden päätöskurssi, eur	3,81	3,27	3,76	3,63	5,64
Ulkona olevan osakekannan markkina-arvo, Meur	205,6	176,5	202,9	195,9	310,0
Vaihdettujen osakkeiden määrä, 1 000 kpl	17 321	13 990	7 670	9 084	11 765
% keskimääräisestä lukumäärästä	32,1	25,9	14,1	16,7	21,4
Ulkona olevien osakkeiden oikaistu lukumäärä, 1 000 kpl					
keskimäärin tilikaudella	53 973	53 973	53 973	54 556	54 973
tilikauden lopussa	53 973	53 973	53 973	53 973	54 973
täysin laimennettu	53 973	53 973	53 973	53 973	54 973

\* Soko-töwin kirjanpitoikäsitteily muuttui 2013. Vertailukelpoisia lukuja vuosilta 2012-2011 ei ole saatavilla.

\*\* Hallituksen osinkoehdotuksen perusteella.

# TUNNUSLUKUJEN LASKENTAKAAVAT

Oman pääoman tuotto (%)	$\frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma yhteensä (keskiarvo)}} \times 100$
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja (%)	$\frac{\text{Tulos ennen veroja + korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{Taseen loppusumma - korottomat velat (keskiarvo)}} \times 100$
Omavaraisuusaste (%)	$\frac{\text{Oma pääoma yhteensä}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakot}} \times 100$
Velkaantumisaste (%)	$\frac{\text{Korolliset rahoitusvelat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$
Nettovelkaantumisaste (%)	$\frac{\text{Korolliset nettorahoitusvelat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$
Osakekohtainen tulos (EPS)	$\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden keskimääräinen lukumäärä tilikauden aikana}}$
Osakekohtainen oma pääoma	$\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}$

Osakekohtainen osinko	$\frac{\text{Tilikauden osingonjako}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}$
Osinko tuloksesta (%)	$\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Osakekohtainen tulos}} \times 100$
Efektiiivinen osinkotuotto (%)	$\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Tilikauden päätöskurssi}} \times 100$
Hinta/voittosuhte (P/E)	$\frac{\text{Tilikauden päätöskurssi}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$
Osakekannan markkina-arvo	Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä x tilikauden päätöskurssi
Rahavirta ennen rahoituskuluja	Rahavirta ennen rahoitusta ja rahoituseriä
Henkilöstön määrä	Kalenterikuukausien lopussa laskettujen henkilöstömäärien keskiarvo

# TILINPÄÄTÖS

## KONSERNIN TULOSLASKELMA 1.1.-31.12.

(milj. euroa)

	Liitetieto	2015	2014
Liikevaihto	1.	1 917,1	1 988,7
Liiketoiminnan muut tuotot	2.	15,1	97,2
Materiaalit ja palvelut	3.	-1 344,8	-1 409,4
Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut	4.	-319,3	-331,5
Poistot	5.	-64,7	-82,6
Liiketoiminnan muut kulut	6.	-193,9	-206,9
<b>Liikevoitto</b>		<b>9,6</b>	<b>55,5</b>
Rahoitustuotot	7.	2,1	3,9
Rahoituskulut	7.	-11,2	-19,3
Osuus osakkuusyritysten ja yhteisyritysten tuloksista		1,7	11,2
<b>Voitto/tappio ennen veroja</b>		<b>2,2</b>	<b>51,2</b>
Tuloverot	8.	-0,3	5,9
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>1,9</b>	<b>57,1</b>
Tilikauden voiton/tappion jakautuminen:			
Emoyhtiön osakkeenomistajille		0,3	56,7
Määräysvallattomille omistajille		1,6	0,5
<b>Yhteensä</b>		<b>1,9</b>	<b>57,1</b>

---

Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos:			
Tulos/osake, laimentamaton, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	0,01	1,05
Tulos/osake, laimennettu, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	0,01	1,05

---

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA

## 1.1.-31.12.

(milj. euroa)

	2015	2014
Tilikauden voitto / tappio	1,9	57,1
MUUT LAAJAN TULOKSEN ERÄT (verojen jälkeen):		
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi		
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	2,6	-8,3
Rahavirran suojaus	0,3	-1,9
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi		
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-1,5	-4,9
<b>Muut laajan tuloksen erät (verojen jälkeen)</b>	<b>1,4</b>	<b>-15,1</b>
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>	<b>3,3</b>	<b>42,0</b>
TILIKAUDEN LAAJAN TULOKSEN JAKAUTUMINEN:		
Emoyhtiön osakkeenomistajille	1,7	41,5
Määräysvallattomille omistajille	1,6	0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>3,3</b>	<b>42,0</b>

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# KONSERNIN TASE 31.12.

(milj. euroa)

	Liitetieto	31.12.2015	31.12.2014
Aineettomat hyödykkeet	10.	69,1	68,9
Liikearvo	11., 13.	78,2	75,4
Aineelliset hyödykkeet	12.	361,8	369,7
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	14.	23,3	22,7
Myynti- ja muut saamiset	15.	5,3	7,2
Myytävissä olevat sijoitukset	15.	13,3	13,2
Laskennallinen verosaaminen	16.	29,7	33,6
<b>Pitkäaikaiset varat</b>		<b>580,7</b>	<b>590,7</b>
Vaihto-omaisuus	17.	124,2	125,4
Myyntisaamiset ja muut saamiset	18.	122,9	122,2
Tuloverosaaminen	18.	0,0	0,2
Rahat ja pankkisaamiset	19.	9,5	16,4
<b>Lyhytaikaiset varat</b>		<b>256,6</b>	<b>264,3</b>
Myytävänä oleviksi luokitellut varat	20.	0,0	9,4
<b>Varat</b>		<b>837,3</b>	<b>864,3</b>
Osakepääoma	21.	66,8	66,8
Ylikurssirahasto	21.	72,9	72,9
Omat osakkeet	21.	-0,0	-0,0
Käyvän arvon rahasto ja muut rahastot	21.	141,3	140,9
Muuntoerot	21.	-3,7	-6,3
Kertyneet voittovarot	21.	134,7	162,2
Emoyhtiön osakkeenomistajien oman pääoman osuus		412,0	436,5
Määräysvallattomien omistajien osuus		13,8	8,7
<b>Oma pääoma</b>		<b>425,8</b>	<b>445,2</b>

Laskennallinen verovelka	16.	20,2	24,9
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	24.	117,2	121,8
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	24.	0,3	0,1
Pitkäaikaiset varaukset	23.	0,1	0,1
Eläkevelvoitteet	22.	18,8	15,7
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		<b>156,6</b>	<b>162,6</b>
Korollinen vieras pääoma	24.	36,6	36,4
Ostovelat ja muut velat	24.	217,1	216,3
Tuloverovelka	24.	0,9	0,0
Varaukset	23.	0,4	3,1
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		<b>255,0</b>	<b>255,8</b>
Myytävänä oleviksi luokitellut velat	20.	0,0	0,8
<b>Oma pääoma ja velat</b>		<b>837,3</b>	<b>864,3</b>

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.



# KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA

(milj. euroa)

	2015	2014
Tilikauden tulos	1,8	57,2
Oikaisuerät	76,3	-4,6
Rahavirta ennen nettokäyttöpääoman muutosta	78,1	52,6
Nettokäyttöpääoman muutos	0,8	6,5
Muu muutos	-3,0	7,7
Korkokulut	-10,0	-17,7
Muut rahoituskulut	-8,4	-14,4
Korkotuotot	2,1	3,1
Muut rahoitustuotot	6,8	11,8
Osinkotuotot	1,0	14,6
Tuloverot	-0,6	-1,0
<b>Liiketoiminnan rahavirta (A)</b>	<b>66,8</b>	<b>63,3</b>
Käyttöomaisuuden investoinnit	-51,2	-68,2
Käyttöomaisuuden myynnit	13,5	201,1
Ostetut tytäryhtiöosakkeet	-5,4	-1,0
Myytyt tytäryhtiöosakkeet	0,0	3,9
Myönnetyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut	1,3	-0,2
<b>Investointien rahavirta (B)</b>	<b>-41,8</b>	<b>135,7</b>
Muiden rahastojen lisäys	0,1	0,0
Lainojen nostot	62,8	126,3
Lainojen takaisinmaksut	-67,2	-370,4
Rahoitusleasingmaksut	-	-0,0
Maksetut osingot	-26,7	-6,1
<b>Rahoituksen rahavirta (C)</b>	<b>-31,0</b>	<b>-250,2</b>

<b>Nettorahavirta (A+B+C)</b>	<b>-6,0</b>	<b>-51,2</b>
Rahavarat 31.12.	9,5	16,4
Rahavarat 1.1.	16,4	68,7
Rahavarojen valuuttakurssimuutosten vaikutus	-1,0	-1,0
<b>Muutos</b>	<b>-6,0</b>	<b>-51,2</b>

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# LASKELMA KONSERNIN OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA

(milj. euroa)

	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Arvon- muutos rahasto	Sijoitettu vapaa oma pääoma (SVOP)	Muut rahastot	Muunto- erot	Omat osakkeet	Voitto- varat	Emo- yhtiön osakkeen- omistajien osuus yhteensä	Määräys- vallat- tomien omistajien osuus	Yhteensä
OMA PÄÄOMA											
1.1.2015	66,8	72,9	-12,7	143,5	10,1	-6,3	-0,0	162,2	436,5	8,7	445,2
Tilikauden tulos	-	-	-	-	-	-	-	0,3	0,3	1,6	1,9
Muut laajan tuloksen erät											
Muuntoerot	-	-	-	-	-	2,6	-	-	2,6	-	2,6
Rahavirran suojaus	-	-	0,3	-	-	-	-	-	0,3	-	0,3
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-	-	-	-	-	-	-	-1,5	-1,5	-	-1,5
Tilikauden laajatulos	-	-	0,3	-	-	2,6	-	-1,2	1,7	1,6	3,3
Tytäryhtiön hankinta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,8	3,8
Suorat kirjaukset	-	-	-	-	0,1	-	-	0,2	0,3	-	0,3
Siirrot erien välillä	0,0	-	-	-	-0,0	-	-	-0,0	-0,0	-	-0,0
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-	-26,4	-26,4	-0,3	-26,7
OMA PÄÄOMA											
31.12.2015	66,8	72,9	-12,4	143,5	10,2	-3,7	-0,0	134,7	412,0	13,8	425,8

OMA PÄÄOMA											
1.1.2014	66,8	73,5	-10,8	143,5	32,0	2,0	-0,0	93,0	400,0	9,0	409,0
Tilikauden tulos	-	-	-	-	-	-	-	56,7	56,7	0,5	57,1
Muut laajan tuloksen erät											
Muuntoerot	-	-	-	-	-	-8,3	-	-	-8,3	-	-8,3
Rahavirran suojaus	-	-	-1,9	-	-	-	-	-	-1,9	-	-1,9
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-	-	-	-	-	-	-	-4,9	-4,9	0,0	-4,9
Tilikauden laajatulos	-	-	-1,9	-	-	-8,3	-	51,8	41,5	0,5	42,0
Suorat kirjaukset	-	-	-	-	0,0	-	-	0,3	0,3	-	0,3
Siirrot erien välillä	-	-0,6	-	-	-21,9	-	-	22,5	0,0	0,0	0,0
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-	-5,4	-5,4	-0,7	-6,1
OMA PÄÄOMA											
31.12.2014	66,8	72,9	-12,7	143,5	10,1	-6,3	-0,0	162,2	436,5	8,7	445,2

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT 2015

## YHTEISÖN PERUSTIEDOT

HKScan Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö. Yhtiön kotipaikka on Turku.

HKScan Oyj ja sen tytäryhtiöt (yhdessä konserni) valmistaa, markkinoi ja myy korkealaatuista ja vastuullisesti tuotettua sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihaa, niistä valmistettuja tuotteita ja valmisruokia vahvoilla tuotemerkeillä. Sen asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit.

Konsernilla on toimintaa Suomessa, Ruotsissa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa, Tanskassa, Isossa-Britanniassa, Venäjällä, Saksassa ja Kiinassa. HKScan Oyj:n A-osake on listattu Nasdaq Helsingissä vuodesta 1997 lähtien.

HKScan Oyj on LSO Osuuskunnan tytäryhtiö ja kuuluu LSO Osuuskunta -konserniin. LSO Osuuskunnan kotipaikka on Turku.

HKScan Oyj:n hallitus on hyväksynyt kokouksessaan 9.2.2016 tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös sen julkistamisen jälkeen pidettävässä yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksella on myös mahdollisuus muuttaa tilinpäätöstä.

Jäljennös HKScan-konsernin konsernitilinpäätöksestä on saatavilla yhtiön verkkosivuilta osoitteesta [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com) tai konsernin emoyhtiön pääkonttorista osoitteessa Lemminkäisenkatu 48, 20520 Turku. Samassa osoitteessa on saatavilla myös LSO Osuuskunta -konsernin konsernitilinpäätös.

## LAATIMISPERIAATTEET

Tähän konsernitilinpäätökseen sovellettavat laatimisperiaatteet on lueteltu alla. Ellei toisin mainita, näitä periaatteita on sovellettu johdonmukaisesti kaikkiin tilinpäätöksessä mainittuihin vuosiin.

### LAATIMISPERUSTA

Konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti, ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2015 voimassaolevia IAS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyt standardit ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisölaainsäädännön vaatimusten mukaiset.

Konsernitilinpäätös on laadittu alkuperäisten hankintamenojen perusteella lukuun ottamatta myöhemmin selitetytjä rahoitusinstrumentteja ja biologista omaisuutta, jotka on arvostettu käypään arvoon.

Tytäryhtiöiden laadintaperiaatteita on tarvittaessa muutettu vastaamaan emoyhtiön laskentaperiaatteita.

Tilinpäätöksen laatiminen IFRS-standardien mukaisesti edellyttää tiettyjen kriittisten laskennallisten arvioiden käyttöä. Se edellyttää myös johdon harkintaa konsernin tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sovellettaessa. Osa-alueet, joihin liittyy

tavanomaista huolellisempaa harkintaa tai monimutkaisuutta, sekä osa-alueet, joissa oletuksilla ja arvioilla on merkitystä konsernitilinpäätöksen kannalta, esitetään kriittisten laskennallisten arvioiden ja harkinnan yhteydessä.

Konsernitilinpäätöksen tiedot esitetään miljoonina euroina, mikäli ei toisin ilmoiteta, joten yhteenlaskettu summa saattaa poiketa esitetystä summaluvusta.

Konsernitilinpäätöksen laatimisessa on sovellettu samoja laskentaperiaatteita kuin vuositilinpäätöksessä 2014.

## KONSERNIN KÄYTTÖÖNOTTAMAT UUDET JA MUUTETUT STANDARDIT

1.1.2015 alkaneelle tilikaudelle voimaan tulleita standardeja, muutoksia tai tulkintoja, joilla olisi vaikutusta konsernin kirjanpitoikäntöihin, ei ole ollut.

## VERTAILUKELPOISUUS

Vuodet 2015 ja 2014 ovat keskenään vertailukelpoisia. Konsernin Puolassa toiminut yhteisyritys (Sokolów) on yhdistelty suhteellisesti omistusosuuden mukaisesti rivi riviltä 31.12.2012 saakka ja sen jälkeen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Joitakin viiden vuoden lukusarjan lukuja ei ole saatavilla kirjanpitoikäntöjen muutoksen vuoksi.

## TYTÄRYHTIÖIDEN YHDISTELY

Konsernitilinpäätös sisältää emoyhtiö HKScan Oyj:n tilinpäätöksen lisäksi tytäryhtiöiden tilinpäätökset. Tytäryhtiöt ovat yhteisöjä, joissa konsernilla on määräysvalta. Konsernilla on määräysvalta yhteisössä, kun konserni olemalla osallisena yhteisössä altistuu yhteisön muuttuvalle tuotolle tai on oikeutettu sen muuttuvaan tuottoon ja pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä yhteisöä koskevaa valtaansa. Tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä lähtien, kun määräysvalta siirtyy konsernille. Yhdistely lopetetaan, kun määräysvalta lakkaa.

Liiketoimintojen yhdistämiset käsitellään hankintamenetelmällä. Tytäryhtiön hankinnasta maksettava vastike sisältää luovutetut varat, syntyneet velat aiemmille omistajille sekä konsernin liikkeeseen laskemat oman pääoman ehtoiset osuudet, kaikki käypiin arvoihinsa. Luovutettu vastike sisältää ehdollisesta vastikejärjestelystä johtuvan omaisuuserän tai velan käyvän arvon. Yksilöitävissä olevat liiketoimintojen yhdistämisessä hankitut varat ja vastattaviksi otetut velat ja ehdolliset velat arvostetaan alun perin hankinta-ajankohdan käypiin arvoihin. Määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa kirjataan hankintakohtaisesti joko käypään arvoon tai määrään, joka vastaa määräysvallattomien omistajien suhteellista osuutta hankinnan kohteen yksilöitävissä olevien nettovarojen taseeseen merkityistä määristä.

Liikearvona kirjataan alun perin määrä, jolla luovutettu vastike ja määräysvallattomien omistajien osuuden käypä arvo yhteenlaskettuina ylittävät hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen nettomäärän. Jos vastike on pienempi kuin tytäryhtiön hankitun nettovarallisuuden käypä arvo, erotus kirjataan tulosvaikutteisesti.

Hankitut tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat ja sisäinen voitonjako eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa.

Vaiheittain toteutuvan hankinnan yhteydessä aiempi omistusosuus arvostetaan käypään arvoon ja tästä syntyvä voitto tai tappio kirjataan tulosvaikutteisesti. Konsernin menettäessä määräysvallan tytäryhtiössä arvostetaan jäljelle jäävä sijoitus määräysvallan menettämispäivän käypään arvoon ja tästä syntyvä erotus kirjataan tulosvaikutteisesti.

Tilikauden voiton jakautuminen emoyrityksen omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään erillisessä tuloslaskelmassa sekä laajan tuloksen jakautuminen emoyrityksen omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään laajan tuloslaskelman yhteydessä. Laaja tulos kohdistetaan emoyrityksen omistajille ja määräysvallattomille omistajille, vaikka tämä johtaisi siihen, että määräysvallattomien omistajien osuudesta tulisi negatiivinen. Määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus omista pääomista esitetään omana eränään taseessa oman pääoman osana. Emoyrityksellä tytäryrityksessä olevan omistusosuuden muutokset, jotka eivät johda määräysvallan menettämiseen, käsitellään omaa

pääomaa koskevana liiketoimina. Hankitun omistussuuden kauppahinnan ja saadun nettovarallisuuden käyvän arvon välinen ero kirjataan suoraan konsernin omiin pääomiin. Määräysvallattomille omistajille myydyn osuuden luovutusvoitto tai -tappio kirjataan myös omaan pääomaan.

Kun konsernin määräysvalta lakkaa, jäljelle jäävä omistus arvostetaan määräysvallan menettämispäivän käypään arvoon ja kirjanpitoarvon muutos kirjataan tulosvaikutteisesti. Tämä käypä arvo toimii alkuperäisenä kirjanpitoarvona, kun jäljelle jäävää osuutta myöhemmin käsitellään osakkuusyrityksenä, yhteisyrityksenä tai rahoitusvaroina. Lisäksi asianomaisesta yrityksestä aiemmin muihin laajan tuloksen eriin kirjattuja määriä käsitellään ikään kuin konserni olisi suoraan luovuttanut niihin liittyvät varat ja velat. Tämä voi tarkoittaa, että aiemmin muihin laajan tuloksen eriin kirjatut määrät siirretään tulosvaikutteisiksi.

## OSAKKUUSYRITYKSET

Osakkuusyritykset ovat yrityksiä, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta. Huomattava vaikutusvalta toteutuu, kun konserni omistaa 20-50 prosenttia yrityksen äänivallasta. Osakkuusyritykset on yhdistelty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Pääomaosuusmenetelmää sovellettaessa sijoitus kirjataan alun perin hankintamenon määräisenä ja kirjanpitoarvoa lisätään tai vähennetään kirjaamalla sijoittajayrityksen osuus sijoituskohteen hankinta-ajankohdan jälkeisistä voitoista tai tappioista. Jos konsernin osuus osakkuusyrityksen tappioista ylittää sijoituksen kirjanpitoarvon, sijoitus merkitään taseeseen nolla-arvoon eikä kirjanpitoarvon ylittäviä tappioita yhdistellä, ellei konserni ole sitoutunut osakkuusyritysten velvoitteiden täyttämiseen. Osakkuusyrityssijoitukset sisältävät niiden hankinnasta syntyneet liikearvot. Osakkuusyrityksiltä saadut osingot on eliminoitu konsernitilinpäätöksessä. Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty jäljempänä liitetietojen kohdassa 29. "Lähipiiriliiketoimet" mainitut osakkuusyritykset. Osuus osakkuusyritysten tuloksesta esitetään liikevoiton alapuolella.

Konsernin osuus osakkuusyrityksen muihin laajan tuloksen eriin kirjatusta muutoksista kirjataan konsernin muihin laajan tuloksen eriin. Konsernin osakkuusyrityksillä ei ole ollut tällaisia eriä tilikausilla 2014-2015.

## YHTEISYRITYKSET

Yhteisyritys on yritys, jossa konserni käyttää toisen osapuolen kanssa yhteistä määräysvaltaa. Yhteisyritykset on yhdistelty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. HKScan-konsernin yhteisyritys Saturn Nordic Holding (joka omistaa sataprosenttisesti puolalaisen Sokołów S.A.:n) myytiin vuonna 2014, minkä seurauksena konsernilla ei ole enää yhteisyrityksiä.

Tarkemmat tiedot konserniin kuuluvien yritysten ja osakkuusyritysten omistuksista esitetään jäljempänä liitetietojen kohdassa 29. "Lähipiiriliiketoimet".

## ULKOMAANVALUUTTOJEN MUUNTAMINEN

Konserniyritysten tilinpäätöksiin sisältyvät erät arvostetaan sen taloudellisen ympäristön valuutassa, jossa kyseinen yritys pääasiallisesti toimii ("toimintavaluutta"). Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on konsernin emoyrityksen toiminta- ja esittämismuuttu.

Ulkomaisten tytäryhtiöiden ja ulkomaisen yhteisyrityksen varat ja velat muunnetaan euroiksi Euroopan keskuspankin vahvistamien tilinpäätöspäivän päätöskurssien mukaan. Tuloslaskelmat muunnetaan euroiksi kauden keskikurssia käyttäen. Tilikauden tuloksen ja laajan tuloksen muuntaminen eri kursseilla toisaalta tuloslaskelmassa ja laajassa tuloslaskelmassa ja toisaalta taseessa aiheuttaa taseessa omaan pääomaan kirjattavan muuntoeron, jonka muutos kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Ulkomaisten tytäryritysten ja yhteisyrityksen hankintamenon eliminoinnista sekä hankinnan jälkeen kertyneiden oman pääoman erien muuntamisesta syntyneet muuntoerot kirjataan konsernin oman pääoman muuntoeroihin ja muutos laajan tuloksen eriin.

Konserniyhtiöt kirjaavat ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräiset ostovelat ja myyntisaamiset, lainasaamiset sekä valuuttamääräiset pankkitilit on muunnettu toimintavaluutan määräisiksi

tilinpäätöspäivän kurssiin. Valuuttamääräisten lainojen kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin liikevoiton alapuolelle lukuun ottamatta kurssieroja niistä lainoista, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaisiin yksiköihin tehtyjä nettosijoituksia ja jotka ovat siinä tehokkaita. Nämä kurssierot on kirjattu oman pääoman muuntoeroihin. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät pääsääntöisesti vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle.

## AINEELLISET KÄYTTÖOMAISUUSHYÖDYKKEET

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet on arvostettu kertyneillä poistoilla ja mahdollisilla arvonalentumisilla vähennettyyn alkuperäiseen hankintamenuun. Hyödykkeistä tehdään tasapoistot arvioitun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Maa-alueista ei tehdä poistoja.

Arvioitujen taloudellisten vaikutusajien ovat seuraavat:

Rakennukset ja rakennelmat	25-50 vuotta
Rakennuksen koneet ja laitteet	8-12,5 vuotta
Koneet ja kalusto	2-10 vuotta

Hyödykkeiden jäännösarvo ja taloudellinen vaikutusaika tarkistetaan jokaisessa tilinpäätöksessä ja tarvittaessa oikaistaan kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia.

Aineellisen käyttöomaisuushyödykkeen poistot lopetetaan silloin, kun aineellinen käyttöomaisuushyödyke luokitellaan myytävissä olevaksi. Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden käytöstä poistamisesta ja luovutuksista syntyneet myyntivoitot ja -tappiot sisältyvät joko liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin.

Normaalista kulumisesta johtuvat kunnossapito- ja korjauskustannukset kirjataan kuluksi syntymähetkellä. Merkittävät uudistus- ja parannusinvestoinnit aktivoidaan ja poistetaan niihin liittyvän päähyödykkeen jäljellä olevana taloudellisena vaikutusaikana.

## JULKISET AVUSTUKSET

Julkiset avustukset, esimerkiksi valtiolta tai EU:lta saadut aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden hankintoihin liittyvät avustukset, on kirjattu aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden kirjanpitoarvojen vähennyksiksi silloin, kun on kohtuullisen varmaa, että ne tullaan saamaan ja että konserni täyttää avustuksen saamisen edellytykset. Avustukset tuloutuvat pienempien poistojen muodossa hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Sellaiset avustukset, jotka on saatu syntyneiden menojen korvauksiksi, tuloutetaan tuloslaskelmaan samalla, kun avustuksen kohteeseen liittyvät menot merkitään kuluksi. Tällaiset avustukset esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa.

## AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

### LIIKEARVO

Liikearvo syntyy tytäryhtiöiden tai liiketoimintojen hankinnasta ja kuvaa ylimenevää osaa vastikkeesta, joka luovutetaan konsernin osuudesta yksilöitävissä olevien nettovarojen nettomääräisestä käyvästä arvosta, hankinnan kohteen veloista ja ehdollisista veloista, sekä hankinnan kohteen määräysvallattomien omistajien osuuden käypää arvoa.

Liiketoimintojen yhdistämisessä hankittu liikearvo kohdistetaan arvonalentumistestausta varten kullekin niistä rahavirtaa tuottavista yksiköistä tai yksikköryhmistä, joiden odotetaan hyötyvän yhdistämisen synergiaa. Kukin yksikkö tai yksikköryhmä, johon liikearvo kohdistetaan, edustaa alinta tasoa siitä yksiköstä, jonka tasolla liikearvoa seurataan sisäisen hallinnan vuoksi. Liikearvoa seurataan segmenttitasolla.



Liikearvon alentumista koskevat tarkistukset suoritetaan vuosittain tai useammin, jos tapahtumat tai olosuhteiden muutokset viittaavat mahdolliseen arvon alentumiseen. Liikearvon kirjanpitoarvoa verrataan kerrytettävissä olevaan rahamäärään, joka on käyttöarvosta ja käyvästä arvosta suurempi, vähennettynä luovutuksesta johtuvilla menoilla. Arvon alentuminen kirjataan välittömästi kuluksi eikä tätä myöhemmin peruuteta.

Liikearvoista ja muista taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomista aineettomista hyödykkeistä ei kirjata säännönmukaisia poistoja, vaan ne testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta. Tätä tarkoitusta varten liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille, tai jos kyseessä on osakkuusyritys, liikearvo sisältyy kyseisen osakkuusyrityksen hankintameno. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintameno vähennettynä arvonalentumisilla. Arvonalentumistappiot kirjataan tuloslaskelmaan. Liikearvosta kirjattuja arvonalentumisia ei peruuteta. Ks. kohdat "Arvonalentumiset" ja "Arvonalentumistestaus".

## TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISMENOT

Tutkimus- ja kehittämismenot kirjataan kuluksi toteutumishetkellä, ja ne sisältyvät konsernin tuloslaskelmassa liiketoiminnan muihin kuluihin.

## MUUT AINEETTOMAT OIKEUDET JA HYÖDYKKEET

Aineeton hyödyke merkitään taseeseen vain, jos hyödykkeen hankintameno on määritettävissä luotettavasti ja on todennäköistä, että hyödykkeestä johtuva odotettavissa oleva taloudellinen hyöty koituu yrityksen hyväksi. Aineettomiin oikeuksiin kuuluvat tavamerkit ja patentit, muihin aineettomiin hyödykkeisiin mm. ohjelmistolisenssit. Patentit ja ohjelmistolisenssit merkitään taseeseen alkuperäiseen hankintameno ja poistetaan tasapoistoina taloudellisena vaikutusaikanaan, joka vaihtelee viidestä kymmeneen vuoteen. Rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavia aineettomia hyödykkeitä ei poisteta.

Tavaramerkkien taloudelliset vaikutusajat on arvioitu rajoittamattomiksi. Tavaramerkkien vahva tunnettuus ja tehdyt analyysit tukevat johdon käsitystä siitä, että tavamerkit vaikuttavat rahavirtojen kerryttämiseen määrittelemättömän ajan.

## RAHOITUSVAROIHIN KUULUMATTOMIEN OMAISUUSERIEN ARVON ALENTUMINEN

Taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomia ja käyttöönottamattomia aineettomia hyödykkeitä ei poisteta, ja niiden arvon alentuminen testataan vuosittain. Hyödykkeet, joihin kohdistuu poistoja, tarkistetaan arvon alentumisen varalta silloin, kun tapahtumat tai olosuhteiden muutokset viittaavat siihen, että kirjanpidollinen arvo ei ole kerrytettävissä. Arvonalentumistappioksi kirjataan se määrä, jolla omaisuuserän kirjanpidollinen arvo ylittää sen kerrytettävissä olevan rahamäärän. Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän käyvästä arvosta, luovutuksesta johtuvilla menoilla vähennettynä, ja käyttöarvosta suurempi. Arvon alentumisen arviointia varten omaisuuserät ryhmitellään alimmille tasoille, joilla on itsenäisiä rahavirtoja (rahavirtaa tuottavat yksiköt). Rahoitusvaroihin kuulumattomien omaisuuserien (muut kuin liikearvo) aiemmat arvon alentumiset tarkistetaan mahdollisen peruuttamisen varalta kunakin raportointipäivänä.

Katso "Kriittiset laskennalliset arviot ja harkinta" ja "Liikearvo".

## VAIHTO-OMAISUUS

Raaka-aineet arvostetaan painotetulla keskihinnalla. Valmiiden tuotteiden ja keskeneräisten tuotteiden hankintameno koostuu raaka-aineista, välittömästä työsuorituksesta johtuvista menoista, muista välittömistä menoista sekä johdonmukaisesti kohdennetusta osuudesta valmistuksen muuttuvia ja kiinteitä yleismenoja. Hankintameno määrittämiseen käytetään standardikustannuslaskentaa. Standardikustannukset tarkistetaan säännöllisesti ja muutetaan tarvittaessa. Nettoarvointiarvo on arvioitu myyntihinta tavanomaisessa liiketoiminnassa vähennettynä valmistus- ja myyntikustannuksilla.

Vaihto-omaisuus esitetään epäkurantti ja hitaasti liikkuva vaihto-omaisuus vähennettynä. Varaus tehdään ja vastaava veroitus viedään sen kauden voittoon tai tappioon, jonka kuluessa tappio teknologista epäkuranttiutta koskevan arvioinnin ja siihen liittyvien tekijöiden perusteella syntyi.

## BIOLOGINEN OMAISUUS

Biologiset hyödykkeet, HKScan-konsernin osalta elävät eläimet, on taseessa arvostettu käypiin arvoihin vähennettynä arvioituilla myyntiin liittyvillä menoilla. Konsernin elävät teuraseläimet on arvostettu markkinahintaperusteisesti. Teuraseläimiä tuottavat eläimet (emakot, karjut, emokanat) on arvostettu hankintamenoon, josta on vähennetty eläinten ikääntymisestä aiheutuva käyttöarvon alenemista vastaava kustannus. Tuottaville eläimille ei ole olemassa markkinahintaa.

Biologiset hyödykkeet sisältyvät taseessa vaihto-omaisuuteen ja muutokset käyvässä arvossa sisältyvät tuloslaskelmassa raaka-ainekustannuksiin.

## VUOKRASOPIMUKSET

### KONSERNI VUOKRALLE OTTAJANA

Aineellisia käyttöomaisuushyödykkeitä koskevat vuokrasopimukset, joissa konsernilla on olennainen osa omistamiselle ominaisista riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingsopimuksiksi. Rahoitusleasingsopimuksella hankittu omaisuuserä merkitään taseeseen vuokra-ajan alkamisajankohtana vuokratun hyödykkeen sopimuksen syntymisajankohdan käypään arvoon tai vähimmäisvuokrien nykyarvoon sen mukaan, kumpi niistä on alempi. Rahoitusleasingsopimuksella hankitusta hyödykkeestä tehdään poistot hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan tai vuokra-ajan kuluessa sen mukaan, kumpi näistä on lyhyempi. Maksettavat leasingvuokrat jaetaan rahoitusmenoon ja velan vähennykseen vuokra-aikana siten, että kullakin kaudella jäljellä olevalle velalle muodostuu samansuuruinen korkoprosentti. Muuttuvat vuokrat kirjataan niiden kausien kuluksi, joiden aikana ne toteutuvat. Vuokravelvoitteet sisältyvät rahoitusvelkoihin.

Vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut jäävät olennaisilta osin vuokralle antajalle, käsitellään muina vuokrasopimuksina. Muiden vuokrasopimusten perusteella suoritettavat vuokrat kirjataan kuluksi tulosvaikutteisesti tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

Silloin, kun vuokrasopimus sisältää sekä maa-alueita että rakennuksia koskevia osuuksia, arvioidaan kunkin osuuden luokittelu rahoitusleasingsopimukseksi tai muuksi vuokrasopimukseksi erikseen. Silloin kun on tarpeellista luokitella ja määrittää kirjanpitoa varten maa-alueen ja rakennuksen osuus vuokrasopimuksesta, kohdistetaan vähimmäisvuokrat (jotka sisältävät mahdolliset kerralla suoritettavat etukäteismaksut) maa-alueen ja rakennuksen vuokraoikeuksien sopimuksen syntymisajankohdan käypien arvojen suhteessa.

### KONSERNI VUOKRALLE ANTAJANA

Konsernin vuokralle antamat hyödykkeet, joiden omistamiselle ominaiset riskit ja hyödyt ovat siirtyneet olennaisilta osilta vuokralle ottajalle, käsitellään rahoitusleasingsopimuksina ja kirjataan taseeseen saamisina. Saaminen kirjataan alun perin vuokrasopimuksen nykyarvoon. Rahoitusleasingsopimuksen rahoitustuotto tuloutetaan vuokra-aikana siten, että jäljellä oleva nettosijoitus tuottaa kullakin kaudella samansuuruisen tuottoasteen vuokra-ajan kuluessa.

Muilla vuokrasopimuksilla vuokralle annetut hyödykkeet sisältyvät taseen aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin. Niistä tehdään poistot taloudellisena vaikutusajana, kuten vastaavista omassa käytössä olevista aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä. Vuokratuotot merkitään tulosvaikutteisesti tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

## JÄRJESTELYT, JOTKA VOIVAT SISÄLTÄÄ VUOKRASOPIMUKSEN

Järjestelyn alkaessa konserni määrittelee järjestelyn tosiasiallisen sisällön perusteella, onko kyseinen järjestely vuokrasopimus tai sisältääkö se sellaisen. Vuokrasopimus on olemassa, jos seuraavat ehdot täyttyvät: Järjestelyn

toteutuminen riippuu tietyn hyödykkeen tai tiettyjen hyödykkeiden käyttämisestä ja järjestely tuottaa oikeuden käyttää hyödykettä.

Jos järjestely sisältää vuokrasopimuksen, vuokrasopimusosuuteen sovelletaan IAS 17:n vaatimuksia. Järjestelyn muihin osatekijöihin sovelletaan niitä koskevien IFRS-standardien säännöksiä.

## TYÖSUHDE-ETUUKSET

### ELÄKEVELVOITTEET

Eläkejärjestelyt luokitellaan etuusperustaisiksi ja maksupohjaisiksi järjestelyiksi. Maksupohjaisissa järjestelyissä konserni suorittaa kiinteitä maksuja erilliselle yksikölle. Konsernilla ei ole oikeudellista tai tosiasiallista velvoitetta lisämaksujen suorittamiseen, mikäli maksujen saajataho ei pysty suoriutumaan kyseisten eläke-etuuksien maksamisesta. Kaikki sellaiset järjestelyt, jotka eivät täytä näitä ehtoja, ovat etuusperustaisia eläkejärjestelyitä.

Konserniyhtiöiden suomalaisen henkilöstön lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutuksilla. Ulkomaisen henkilöstön eläkejärjestelyt on hoidettu paikallisen käytännön mukaisesti.

Maksupohjaisissa järjestelyissä, joita suomalainen TyEL-järjestelmä ja ruotsalainen ITP-plan ovat, konsernin eläkejärjestelyihin tehdyt suoritukset kirjataan tuloslaskelmaan sillä kaudella, johon maksusuoritus liittyy.

Etuusperustaisessa järjestelyssä tyypillisesti määritellään eläke-etuus, jonka työntekijä saa eläkkeelle jäädessään, ja etuuden määrä riippuu yleensä yhdestä tai useammasta tekijästä, kuten iästä, palvelusvuosista ja palkkatasosta.

Etuusperustaisista eläkejärjestelyistä merkitään taseeseen velaksi velvoitteen raportointikauden päättymispäivän nykyarvo, josta vähennetään järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo. Etuusperustaisista järjestelyistä johtuvan velvoitteen määrä perustuu riippumattomien vakuutusmatemaatikkojen vuosittaisiin laskelmiin, joissa käytetään ennakoituun etuusperusteeseen perustuvaa menetelmää (projected unit credit method). Velvoitteen nykyarvo määritetään diskonttaamalla arvioidut vastaiset rahavirrat korolla, joka vastaa yritysten liikkeeseen laskemien korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen korkoa. Lainat, joiden korkoa käytetään, on laskettu liikkeeseen samassa valuutassa kuin maksettavat etuudet ja erääntyvät suunnilleen samaan aikaan kuin vastaava eläkevelvoite. Maissa, joissa tällaisille joukkovelkakirjalainoille ei ole syviä markkinoita, käytetään valtion joukkolainojen markkinakorkoja.

Etuusperustaisesta järjestelystä aiheutuva kauden työsuoritukseen perustuva meno merkitään tuloslaskelmaan henkilöstökuluihin, ellei sitä sisällytetä jonkin omaisuuserän hankintamenuun, ja sen määrä vastaa etuusperustaisen velvoitteen muutosta, joka johtuu kyseisen kauden työsuorituksesta, järjestelyjen supistamisista ja velvoitteiden täyttämisestä.

Aiempaan työsuoritukseen perustuvat menot kirjataan välittömästi tulosvaikutteisesti.

Nettokorko lasketaan etuusperustaisen velvoitteen ja järjestelyyn kuuluvien varojen nettomäärälle diskonttauskorkoa käyttäen. Se sisältyy tuloslaskelmassa työsuhde-etuuksista aiheutuneisiin kuluihin.

Kokemusperusteisista tarkistuksista ja vakuutusmatemaattisten oletusten muutoksista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan muiden laajan tuloksen erien kautta oman pääoman hyvitykseksi tai veloitukseksi sillä kaudella, jonka aikana ne syntyvät.

### OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ

IFRS 2:n mukaan osakeperusteiset kannustinjärjestelmät tulee arvostaa käypään arvoon myöntämishetkellä ja kirjataan kuluksi oikeuden syntymisajanjakson kuluessa. Jos osakepalkkio maksetaan osakkeiden ja rahan yhdistelmänä, jakautuu palkkion käyvän arvon määrittäminen IFRS 2 -standardin mukaisesti kahteen osaan: osakkeina selvitettävään ja rahana selvitettävään osuuteen. Osakkeina selvitettävä osuus kirjataan omaan pääomaan ja käteisenä selvitettävä maksu

vieraaseen pääomaan. Osakkeina selvitetävän osuuden käypä arvo on palkkion myöntämishetkellä yhtiön osakkeen kurssi vähennettynä odotetuilla osingoilla. Osakeomistusvelvoite on ansaintajaksolla huomioitu vähentämällä käyvästä arvosta lisäksi osakeostosta aiheutunut laskennallinen rahoituskulu. Rahana selvitetävän osuuden käypää arvoa tarkistetaan uudelleen jokaisena raportointipäivänä osakepalkkion maksuhetkeen asti.

## VARAUKSET

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, maksuveloitteen toteutuminen on todennäköistä ja velvoitteen suuruus on arvioitavissa luotettavasti.

Uudelleenjärjestelyvaraus kirjataan, kun konserni on laatinut yksityiskohtaisen uudelleenjärjestelysuunnitelman ja aloittanut suunnitelman toimeenpanon tai tiedottanut asiasta. Konsernin jatkuvaan toimintaan liittyvistä menoista ei kirjata varausta.

Ympäristövelvoitteista kirjataan varaus silloin, kun konsernilla on ympäristölainsäädännön ja konsernin ympäristövastuuperiaatteiden perusteella velvoite, joka liittyy tuotantolaitoksen käytöstä poistamiseen, ympäristövahingon korjaamiseen tai laitteiston paikasta toiseen siirtämiseen.

## KAUDEN VEROTETTAVAAN TULOON PERUSTUVAT VEROT JA LASKENNALLISET VEROT

Tuloslaskelman verokulu muodostuu tilikauden verotettavaan tuloon perustuvasta verosta ja laskennallisesta verosta. Verot kirjataan tulosvaikutteisesti, paitsi milloin ne liittyvät suoraan omaan pääomaan tai laajaan tuloslaskelmaan kirjattuihin eriin. Tällöin myös vero kirjataan kyseisiin eriin. Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero lasketaan verotettavasta tulosta kunkin yhtiön kotipaikan verolainsäädännön perusteella. Veroa oikaistaan mahdollisilla edellisiin tilikausiin liittyvillä veroilla.

Laskennalliset verosaamiset ja -velat lasketaan kaikista kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista tilinpäätöshetken tai arvioidun veronmaksuhetken verokannan mukaisesti. Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät johdannaissopimusten käypään arvoon arvostamisesta, etuusperusteisista eläkejärjestelyistä, käyttämättömistä verotuksellisista tappioista ja hankintojen yhteydessä tehdyistä käypiin arvoihin arvostuksista. Verotuksessa vähennyskelvottomasta liikearvosta ei kirjata laskennallista veroa.

Laskennalliset verot lasketaan käyttämällä raportointikauden päättymispäivään mennessä säädettyjä verokantoja tai verokantoja, jotka on käytännössä hyväksytty raportointikauden päättymispäivään mennessä.

Baltian konserniyritysten voittovaroihin liittyvää laskennallista verovelkaa ei ole kirjattu, koska varoilla on turvattu ulkomaisten yritysten omat investointitarpeet. Emoyhtiöllä on määräysvalta Baltian tytäryritysten osingonjakopolitiikkaan, ja kyseisiä voittovaroja ei ole suunniteltu jaettavan ennakoitavassa tulevaisuudessa.

## TULOUTUSPERIAATTEET

Liikevaihtona esitetään tuotteiden ja palveluiden myynnistä saadut tuotot käypään arvoon arvostettuina välillisillä veroilla, alennuksilla ja valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla oikaistuin.

## MYDYT TAVARAT JA TUOTETUT PALVELUT

Tuotot tavaroiden myynnistä kirjataan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit ja edut ovat siirtyneet ostajalle. Palvelujen tuotot kirjataan sille tilikaudelle, jolla palvelu suoritetaan.

## MYYTÄVÄNÄ OLEVAKSI LUOKITELLUT PITKÄAIKAISET OMAISUUSERÄT JA LOPETETUT TOIMINNOT

Pitkäaikaiset omaisuuserät luokitellaan myytävänä oleviksi, kun niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tulee kertymään pääasiassa niiden myynnistä ja myynti on erittäin todennäköinen. Ne esitetään kirjanpitoarvoonsa tai käypään arvoon vähennettynä myynnistä aiheutuville menoilla sen mukaan, kumpi näistä on pienempi.

Lopetettu toiminto on konsernin olennainen osa, josta on luovuttu tai joka on luokiteltu myytävänä olevaksi. Lopetettujen toimintojen voitto esitetään omana eränään muissa laajan tuloslaskelman erissä.

## RAHOITUSVARAT JA RAHOITUSVELAT

### RAHOITUSVARAT

Konsernin rahoitusvarat luokitellaan seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat, eräpäivään asti pidettävät sijoitukset, lainat ja muut saamiset ja myytävissä olevat rahoitusvarat. Luokittelu tapahtuu rahoitusvarojen hankinnan tarkoituksen perusteella, ja ne luokitellaan alkuperäisen hankinnan yhteydessä. Transaktiomenot sisällytetään rahoitusvarojen alkuperäiseen kirjanpitoarvoon, kun kyseessä on erä, jota ei arvosteta käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Kaikki rahoitusvarojen ostot ja myynnit kirjataan selvityspäivänä lukuun ottamatta johdannaisia ja spot-kauppoja, jotka kirjataan kaupantekopäivän mukaan. Kaupantekopäivä on päivä, jolloin konserni sitoutuu ostamaan tai myymään rahoitusinstrumentin. Selvityspäivä puolestaan on päivä, jolloin rahoitusvara luovutetaan toiselle osapuolelle tai vastaavasti rahoitusvara vastaanotetaan. Rahoitusvarojen taseesta pois kirjaaminen tapahtuu silloin, kun konserni on menettänyt sopimusperusteisen oikeuden rahavirtoihin tai kun se on siirtänyt merkittäviä osin riskit ja tuotot konsernin ulkopuolelle.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat -ryhmään luokitellaan sellaiset rahoitusvaroihin kuuluvat erät, jotka on hankittu kaupankäyntitarkoituksessa pidettäväksi tai jotka luokitellaan alkuperäinen kirjaamisen tapahtuessa käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavaksi (käyvän arvon vaihtoehdon soveltaminen). Luokittelua voidaan muuttaa vain harvinaisissa erityistilanteissa. Jälkimmäiseen ryhmään luokitellaan sellaiset rahoitusvarat, joita hallinnoidaan käyvän arvon perusteella, tai rahoitusvaroihin kuuluvat erät, joihin liittyy yksi tai useampi kytketty johdannainen, jotka muuttavat sopimuksen rahavirtoja merkittävästi, jolloin koko yhdistelmäinstrumentti arvostetaan käypään arvoon. Kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät rahoitusvarat on hankittu pääasiallisesti voiton saamiseksi lyhyen aikavälin markkinahintojen muutoksista. Johdannaiset, jotka eivät täytä suojauslaskennan ehtoja, on luokiteltu kaupankäyntitarkoituksessa pidettäväksi rahoitusvaroiksi tai -veloiksi. Kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät johdannaisvarat sekä 12 kuukauden kuluessa erääntyvät rahoitusvarat sisältyvät lyhytaikaisiin varoihin.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat -ryhmän erät on arvostettu käypään arvoon, joka perustuu raportointikauden päättämispäivänä noteerattuun markkinahintaan. Koronvaihtosopimusten käyvät arvot määritetään vastaisten rahavirtojen nykyarvona, ja valuuttatermiinisopimukset puolestaan arvostetaan raportointikauden päättämispäivän valuuttatermiinikursseihin. Arvostettaessa johdannaisia ja muita rahoitusinstrumentteja, jotka eivät ole kaupankäynnin kohteina, konserni käyttää yleisesti hyväksytyjä arvonmääritysmenetelmiä sekä vastaisten rahavirtojen diskontattuja arvoja. Käyvän arvon muutoksista johtuvat sekä realisoitumattomat että realisoituneet voitot ja tappiot kirjataan tulosvaikutteisesti sillä tilikaudella, jonka aikana ne syntyvät.

Eräpäivään asti pidettävät sijoitukset ovat sellaisia johdannaisvaroihin kuulumattomia rahoitusvaroja, joihin liittyvät maksusuoritukset ovat kiinteitä tai määritettävissä, jotka erääntyvät määrättyinä päivinä ja jotka konsernilla on vakaa aikomus ja kyky pitää eräpäivään asti. Ne arvostetaan jaksotettuun hankintamenoon efektiivisen koron menetelmää käyttäen, ja ne sisältyvät pitkäaikaisiin varoihin. Tilikauden aikana konsernilla ei ole ollut tämän luokan mukaisia rahoitusvaroja.

Lainat ja muut saamiset ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia varoja, joihin liittyvät maksut ovat kiinteät tai määritettävissä ja joita ei noteerata toimivilla markkinoilla, eikä konserni pidä niitä kaupankäyntitarkoituksessa tai alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä nimenomaisesti luokittelee myytävissä oleviksi. Nämä ovat esimerkiksi

myyntisaamisia ja muita konsernin saamisia. Niiden arvostusperuste on jaksotettu hankintameno efektiivisen koron menetelmää käyttäen. Ne sisältyvät taseessa luonteensa mukaisesti lyhyt- tai pitkäaikaisiin varoihin: viimeksi mainittuihin, mikäli ne erääntyvät yli 12 kuukauden kuluttua.

Myytävässä olevat rahoitusvarat ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia varoja, jotka on nimenomaisesti luokiteltu tähän ryhmään tai joita ei ole luokiteltu muuhun ryhmään. Ne sisältyvät pitkäaikaisiin varoihin, paitsi jos ne on tarkoitus pitää alle 12 kuukauden ajan raportointikauden päättymispäivästä lähtien, jolloin ne sisällytetään lyhytaikaisiin varoihin. Myytävissä olevat rahoitusvarat voivat koostua osakkeista ja korollisista sijoituksista. Ne arvostetaan käypään arvoon, tai milloin käypä arvo ei ole määritettävissä luotettavasti, hankintamenoon. Sijoituksen käypä arvo määritetään sijoituksen ostokurssin perusteella. Mikäli myytävissä oleville rahoitusvaroilta ei ole noteerattuja kurseja, konserni soveltaa niiden arvostukseen erilaisia arvostusmenetelmiä. Näitä ovat esimerkiksi viimeaikaiset riippumattomien tahojen väliset kaupat, diskontatut rahavirrat tai muiden samankaltaisten instrumenttien arvostukset. Tässä hyödynnetään yleensä markkinoilta saatuja tietoja ja mahdollisimman vähän konsernin itsensä määrittelemiä osatekijöitä.

Myytävässä olevien rahoitusvarojen käyvän arvon muutokset kirjataan muihin laajan tuloksen eriin ja esitetään oman pääoman erään Muut rahastot sisältyvässä käyvän arvon rahastossa verovaikutus huomioon ottaen. Kertyneet käyvän arvon muutokset siirretään omasta pääomasta tuloslaskelmaan silloin, kun sijoitus myydään tai kun sen arvo on alentunut siten, että sijoituksesta tulee kirjata arvonalentumistappio. Myytävissä olevien sijoitusten korkotuotot kirjataan rahoitustuottoihin käyttäen efektiivisen koron menetelmää.

## RAHAVARAT

Rahavarat koostuvat käteisestä rahasta, vaadittaessa nostettavissa olevista pankkitalletuksista ja muista lyhytaikaisista, erittäin likvideistä sijoituksista, jotka ovat helposti vaihdettavissa etukäteen tiedossa olevaan määrään käteisvaroja ja joiden arvomuutosten riski on vähäinen. Rahavaroihin luokitelluilla erillä on enintään kolmen kuukauden maturiteetti hankinta-ajankohdasta lukien. Konsernitileihin liittyvät luottotilit sisältyvät lyhytaikaisiin rahoitusvelkoihin ja ne on esitetty netotettuina, sillä konsernilla on sopimukseen perustuva laillinen kuittausoikeus, jonka mukaan se voi kuitata velkojalle suoritettavan määrän kokonaan tai osaksi tai muutoin eliminoida sen.

## RAHOITUSVAROJEN ARVON ALENTUMINEN

Konserni arvioi jokaisena raportointikauden päättymispäivänä, onko olemassa objektiivista näyttöä rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvon alentumisesta.

Konserni kirjaa myyntisaamisista arvonalentumistappion, kun on olemassa näyttöä siitä, että saamista ei saada perityksi täysimääräisesti. Velallisen merkittävät taloudelliset vaikeudet, konkurssin todennäköisyys, maksujen laiminlyönti tai maksusuorituksen viivästyminen yli 90 päivää ovat näyttöä myyntisaamisen arvonalentumisesta. Tulosvaikutteisesti kirjattavan arvonalentumistappion suuruus määritetään saamisen kirjanpitoarvon ja arvioitujen vastaisten rahavirtojen nykyarvon erotuksena. Mikäli arvonalentumistappion määrä pienenee jollakin myöhemmällä kaudella ja vähennyksen voidaan objektiivisesti katsoa liittyvän arvonalentumisen kirjaamisen jälkeiseen tapahtumaan, kirjattu tappio peruutetaan tulosvaikutteisesti.

## RAHOITUSVELAT

Konsernin rahoitusvelat luokitellaan seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat ja jaksotettuun hankintamenoon arvostetut muut rahoitusvelat.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat arvostetaan alun perin ja myöhemmin käypään arvoon samoilla periaatteilla kuin vastaavat rahoitusvarat. Johdannaisvelat sisältyvät tähän ryhmään. Muut rahoitusvelat merkitään alun perin kirjanpitoon käypään arvoon, ja transaktiomenot sisällytetään alkuperäiseen kirjanpitoarvoon. Myöhemmin rahoitusvelat, lukuun ottamatta johdannaisvelkoja, arvostetaan efektiivisen koron menetelmällä jaksotettuun hankintamenoon. Rahoitusvelkoja sisältyy pitkä- ja lyhytaikaisiin velkoihin. Rahoitusvelat luokitellaan

lyhytaikaisiksi, ellei konsernilla ole ehdotonta oikeutta siirtää velan maksua vähintään 12 kuukauden päähän raportointikauden päättymispäivästä.

Ehdot täyttävän omaisuuserän hankkimisesta, rakentamisesta tai valmistamisesta välittömästi johtuvat vieraan pääoman menot aktivoidaan osana kyseisen omaisuuserän hankintamenoa silloin, kun on todennäköistä, että ne tuottavat vastaista taloudellista hyötyä, ja kun menot on määritettävissä luotettavasti. Esitettyjen tilikausien aikana konsernilla ei ole ollut ehdot täyttäviä investointeja.

Muut vieraan pääoman menot kirjataan kuluiksi sillä kaudella, jonka aikana ne ovat syntyneet. Lainasitoumuksiin liittyvistä järjestelypalkkioista kirjataan transaktiomenoiksi todennäköisen nostomäärän mukainen suhteellinen osuus. Järjestelypalkkiot kirjataan taseeseen, kunnes laina nostetaan. Lainan noston yhteydessä lainasitoumuksiin liittyvä järjestelypalkkio merkitään osaksi transaktiokuluja. Siltä osin kuin on todennäköistä, että lainasitoumusta ei tulla nostamaan, järjestelypalkkio kirjataan ennakkomaksuksi maksuvalmiuteen liittyvästä palvelusta ja jaksotetaan kuluksi lainasitoumuksen ajanjaksolle.

## JOHDANNAISSOPIMUKSET JA SUOJAUSLASKENTA

Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon alun perin käypään arvoon sinä päivänä, jona konsernista tulee sopimusosapuoli, ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Voitot ja tappiot, jotka syntyvät käypään arvoon arvostamisesta, käsitellään kirjanpidossa johdannaissopimuksen käyttötarkoituksen määräämällä tavalla. Niiden johdannaissopimusten, joihin sovelletaan suojauslaskentaa ja jotka ovat tehokkaita suojausinstrumentteja, arvonmuutosten tulosvaikutukset esitetään yhteneväisesti suojatun erän kanssa. Kun johdannaissopimuksia solmitaan, konserni käsittelee ne joko saamisten, velkojen tai kiinteiden sitoumusten käyvän arvon suojauksina tai valuuttariskin kyseessä ollessa rahavirran suojauksina, ennakoidun erittäin todennäköisen liiketoimen rahavirran suojauksina, ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojauksina tai johdannaissopimuksina, jotka eivät täytä suojauslaskennan soveltamisedellytyksiä. Konserni dokumentoi suojauslaskentaa aloittaessaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumenttien välisen suhteen sekä konsernin riskienhallinnan tavoitteet ja suojaukseen ryhtymisen strategian. Konserni dokumentoi ja arvioi suojausta aloitettaessa ja vähintään jokaisen tilinpäätöksen yhteydessä suojaussuhteiden tehokkuuden tarkastelemalla suojaavan instrumentin kykyä kumota suojattavan erän käyvän arvon tai rahavirtojen muutokset.

### KÄYVÄN ARVON SUOJAUKSET

Käyvän arvon suojauksen ehdot täyttävien johdannaissopimusten käyvän arvon muutokset kirjataan tulosvaikutteisesti. Samalla tavalla käsitellään suojauksen kohteena olevan omaisuus- tai velkaerän käyvän arvon muutokset suojatun riskin osalta. Tilikauden aikana konsernilla ei ole ollut käyvän arvon suojauksen ehdot täyttäviä johdannaissopimuksia.

### RAHAVIRRAN SUOJAUKSET

Rahavirran suojauksen ehdot täyttävien johdannaissopimusten tehokkaan osuuden käyvän arvon muutos kirjataan muihin laajan tuloksen eriin ja esitetään oman pääoman suojausrahastossa (sisältyy erään Käyvän arvon rahasto ja muut rahastot). Suojausinstrumentista omaan pääomaan kertyneet voitot ja tappiot siirretään tulosvaikutteisiksi silloin, kun suojattu erä vaikuttaa voittoon tai tappioon. Suojausinstrumentin voiton tai tappion tehoton osuus merkitään rahoitustuottoihin tai -kuluihin (korkojohdannaiset) tai materiaaleihin ja palveluihin (hyödykejohdannaiset).

Kun rahavirran suojaukseksi hankittu suojausinstrumentti eräännyy tai se myydään tai kun suojauslaskennan soveltamisedellytykset eivät enää täyty, suojausinstrumentista kertynyt voitto tai tappio jää omaan pääomaan siihen asti, kunnes ennakoitu liiketoimi toteutuu. Jos ennakoitun suojatun liiketoimen ei enää odoteta toteutuvan, omaan pääomaan kertynyt voitto tai tappio kirjataan kuitenkin välittömästi tulosvaikutteisesti.

### ULKOMAISEEN YKSIKKÖÖN TEHDYN NETTOSIJOITUKSEN SUOJAUKSET

Ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojaukset käsitellään kirjanpidossa samalla tavalla kuin rahavirran suojaukset. Suojaavan termiinin arvonmuutoksen tehokas osuus, eli spot-arvon muutos, kirjataan muihin laajan tuloksen

eriin ja korkoero sekä arvonmuutoksen tehon osuus tulosvaikutteisesti rahoituseriin. Nettosijoituksen suojauksesta oman pääoman muuntoeroihin kertyneet voitot ja tappiot siirretään tulosvaikutteisiksi silloin, kun nettosijoituksesta luovutaan kokonaan tai osittain. Suojauslaskennan soveltamisalaan kuuluvien johdannaisten käyvät arvot on esitetty taseen pitkäaikaisissa varoissa tai veloissa, mikäli suojattavan erän juoksu-aika on yli 12 kuukautta. Muutoin ne sisältyvät lyhytaikaisiin varoihin tai velkoihin.

## MUUT SUOJAUSINSTRUMENTIT, JOIHIN EI SOVELLETA SUOJAUSLASKENTAA

Siitä huolimatta, että erät suojaussuhteet täyttävät konsernin riskienhallinnan asettamat tehokkaan suojauksen vaatimukset, niihin ei sovelleta suojauslaskentaa. Tällaisia instrumentteja ovat muun muassa tietyt valuutta- ja korkoriskiä suojaavat johdannaiset. Näiden käyvän arvon muutokset kirjataan konsernin noudattaman kirjaustavan mukaisesti korkojohdannaisten osalta muihin rahoitustuottoihin tai -kuluihin, kaupallista valuuttakurssiriskiä suojaavien johdannaisten osalta liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin ja rahoituseriä suojaavien johdannaisten osalta rahoitustuottoihin tai -kuluihin. Taseessa ulkomaan valuutan määräisiin myyntisaamisiin ja ostovelkoihin liittyvät johdannaiset esitetään muissa lyhytaikaisissa saamisissa tai veloissa.

Suojausrahaston muutokset on esitetty liitetiedossa 21. "Omaa pääomaa koskevat liitetiedot" kohdassa "Muut rahastot".

## KYTKETYT JOHDANNAISET

Kytkeytyä johdannaisia sisältyy sellaisiin sitoviin kaupallisiin sopimuksiin, jotka on määritetty valuutassa, joka ei ole kummankaan sopimusosapuolen toimintavaluutta ja jota ei yleisesti käytetä siinä taloudellisessa ympäristössä, jossa liiketoimi toteutuu. Tällaiset johdannaiset ovat yleensä valuuttatermiinejä. Esiitettyjen tilikausien aikana konsernilla ei ole ollut kytkeytyä johdannaisia.

## OMA PÄÄOMA

Osakepääomana esitetään yhtiön kaikki osakkeet. Jos yhtiö hankkii takaisin omia osakkeitaan, näiden hankinta vähennetään omasta pääomasta.

## OSINKO

Hallituksen yhtiökokoukselle ehdottamaa osinkoa ei ole vähennetty jakokelpoisesta omasta pääomasta ennen yhtiökokouksen hyväksyntää.

## LIIKEVOITTO

IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardi ei määrittele liikevoiton käsitettä. Konserni on määrittänyt sen seuraavasti: liikevoitto on nettosumma, joka muodostuu kun liikevaihtoon lisätään liiketoiminnan muut tuotot ja vähennetään ostokulut ja työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumistappiot sekä liiketoiminnan muut kulut. Kaikki muut tuloslaskelman erät esitetään liikevoiton alapuolella.

Merkittävät luovutusvoitot ja -tappiot, lopetettujen toimintojen arvon alentumiset ja kirjaamiset, toimintojen uudelleenorganisoinnit tai merkittävät tuomioistuimen päätöksen tai ratkaisun perusteella maksetut kertaluonteisiksi eriksi kirjatut korvaukset tai sakot sekä liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä voidaan tarvittaessa esittää erillisenä osavuosikatsauksissa ja tilinpäätöstiedotteissa.

## KRIITTISET LASKENNALLISET ARVIOT JA HARKINTA

Tilinpäätöksen laadinta edellyttää johdon tekemiä arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat tilinpäätöksen sisältöön, sekä johdon harkintaa tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa. Tärkeimmillä arvioilla on vaikutusta mahdolliseen liikearvon ja muiden omaisuserien arvon alentumiseen sekä varauksiin. Toteutunut tulos voi poiketa näistä arvioista.



Tilinpäätöstä laadittaessa tehtävät arviot perustuvat johdon parhaaseen harkintaan tilinpäätöspäivänä. Arviot perustuvat menneitä kausia koskevaan kehitykseen sekä tulevaisuutta koskeviin todennäköisimmiksi katsottuihin oletuksiin tilinpäätöspäivänä. Oletukset liittyvät konsernin taloudellisen toimintaympäristön odotettavissa olevaan kehitykseen suhteessa myyntiin ja hankintamenotasoihin. Arvioita ja harkintaan perustuvia ratkaisuja tarkastellaan säännöllisesti.

Tärkeimmät alueet, joiden kohdalla on käytetty arvioita ja oletuksia, esitetään alla.

Johdon tekemät, konserniyhtiöiden tulevien tilikausien veronalaista tuloa koskevat oletukset huomioidaan kirjattujen laskennallisten verosaamisten määrää arvioidessa.

## **LIIKETOIMINTOJEN YHDISTÄMISESSÄ HANKITUN VARALLISUUDEN KÄYVÄN ARVON MÄÄRITTÄMINEN**

Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitun varallisuuden käypää arvoa määrittäessään johto käyttää mahdollisuuksien mukaan saatavilla olevia markkina-arvoja. Kun tämä ei ole mahdollista, arvostaminen perustuu pääasiassa varallisuuserän aiempaan tuottoon ja sen aiottuun käyttöön liiketoiminnassa. Aineettoman oikeuden käypään arvoon arvostaminen on edellyttänyt johdolta arvioita vastaisista rahavirroista. Arvostamiset perustuvat diskontattuihin rahavirtoihin sekä arvioituihin luovutus- ja takaisinostohintoihin ja edellyttävät johdolta arvioita ja oletuksia omaisuuserien tulevasta käytöstä ja vaikutuksesta yhtiön taloudelliseen asemaan. Muutokset liiketoiminnan painopisteissä ja suunnassa voivat johtaa muutoksiin alkuperäisessä arvostuksessa.

Lisäksi sekä aineettomat että aineelliset hyödykkeet tarkistetaan mahdollisen arvon alentumisen varalta vähintään kunakin tilinpäätöspäivänä.

## **ARVONALENTUMISTESTAUS**

Konserni testaa mahdollisen liikearvon arvonalentumisen vuosittain. Rahavirtoja tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät määritetään käyttöarvoon perustuvilla laskelmilla. Näiden laskelmien tekeminen edellyttää arvioiden käyttöä. Vaikka käytetyt oletukset ovat johdon mielestä asianmukaisia, arvioidut kerrytettävissä rahamäärät saattavat poiketa merkittävästi toteutuneesta.

Arvonalentumislaskelmassa käytettyihin oletuksiin liittyy johdon harkintaa, joka koskee eri tekijöiden kehityksen arviointia. Herkkyysanalyysi korostaa sitä, että tuoton kasvuun liittyvät tekijät ovat laskelmissa käytettyjen menetelmien, oletuksien ja arvioiden keskeisimpiä epävarmuuden lähteitä. Tämä herkkyys perustuu edellä mainittujen tekijöiden tulevan kehityksen arvioimisen vaikeuteen.

## **VAIHTO-OMAISUUDEN ARVOSTAMINEN**

Johdon periaatteena on kirjata hitaasti liikkuvalla ja vanhentuneella vaihto-omaisuudelle arvonalentumistappio, joka perustuu johdon parhaaseen arviointiin konsernin omistuksessa tilinpäätöspäivänä mahdollisesti olevasta käyttökelvottomasta vaihto-omaisuudesta. Konsernilla on johdon hyväksymä vaihto-omaisuuden arvostamispolitiikka. Johdon arviot perustuvat johdonmukaiseen ja jatkuvaan seurantaan ja arviointiin.

## **TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEIDEN VALINTAAN JA SOVELTAMISEEN LIITTYVÄ JOHDON HARKINTA**

Konsernin johto tekee harkintaan perustuvia ratkaisuja, jotka koskevat tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden valintaa ja niiden soveltamista. Tämä koskee erityisesti niitä tapauksia, joissa voimassaolevassa IFRS-normistossa on vaihtoehtoisia kirjaamis-, arvostamis- ja esittämistapoja.

## UUDEN JA UUDISTETUN IFRS-NORMISTON SOVELTAMINEN

IASB on julkistanut seuraavat uudet tai uudistetut standardit ja tulkinnat, joita konserni ei ole vielä soveltanut. Konserni ottaa ne käyttöön kunkin standardin ja tulkinnan voimaantulopäivästä lähtien, tai mikäli voimaantulopäivä on muu kuin tilikauden ensimmäinen päivä, voimaantulopäivää seuraavan tilikauden alusta lukien.

IFRS 9 "Rahoitusinstrumentit" käsittelee rahoitusvarojen ja -velkojen luokittelua, arvostamista ja kirjaamista. IFRS 9 julkaistiin kokonaisuudessaan heinäkuussa 2014. Se korvaa rahoitusinstrumenttien luokittelua ja arvostamista koskevat osuudet IAS 39:stä. IFRS 9:ssä on säilytetty useita arvostusmalleja, mutta niitä on yksinkertaistettu. Rahoitusvarat on sen mukaan luokiteltava kolmeen pääryhmään: jaksotettuun hankintamenuun kirjattavat, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat ja käypään arvoon muiden laajan tuloksen erien kautta kirjattavat. Luokittelu riippuu yrityksen liiketoimintamallista sekä kyseisten rahoitusvarojen rahavirtojen ominaispiirteistä. Sijoitukset oman pääoman ehtosiin instrumentteihin on arvostettava käypään arvoon tulosvaikutteisesti, mutta alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä voidaan tehdä peruuttamaton valinta menettelystä, jonka mukaan käyvän arvon muutokset kirjataan muihin laajan tuloksen eriin eikä niitä myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi. Arvon alentumisten osalta on otettu käyttöön odotettuihin luottotappioihin perustuva malli, joka korvaa IAS 39:n mukaisen toteutuneisiin tappioihin perustuvan mallin. Rahoitusvelkojen luokittelu ja arvostaminen muuttuu vain siten, että käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostettavaksi nimenomaisesti luokiteltujen rahoitusvelkojen omasta luottoriskistä johtuvat muutokset kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Suojauksen tehokkuuteen liittyviä vaatimuksia on IFRS 9:ssä helpotettu poistamalla selkeisiin rajoihin perustuva tehokkuustestaus. Nyt edellytetään taloudellista suhdetta suojauskohteen ja suojausinstrumentin välille ja samaa "suojausastetta" kuin mitä yrityksen johto tosiasiallisesti käyttää riskienhallinnassa. Dokumentaatiota vaaditaan edelleen, mutta se poikkeaa IAS 39:n mukaisesta. Standardia on sovellettava 1.1.2018 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla. Konserni on vasta arvioimassa IFRS 9:n koko vaikutusta. Standardia ei vielä ole hyväksytty EU:ssa.

IFRS 15:ssä "Myyntituotot asiakassopimuksista" käsitellään tulouttamista sekä määritetään periaatteet, joiden mukaan tilinpäätöksessä esitetään käyttäjien kannalta hyödyllistä tietoa asiakassopimukseen perustuvien myyntituottojen luonteesta, määrästä ja epävarmuudesta sekä myyntituottoihin liittyvistä rahavirroista. Myyntituotto kirjataan, kun asiakas saa määräysvallan tavaraan tai palveluun ja näin pystyy ohjaamaan sen käyttöä ja saamaan siitä koituvan hyödyn. Standardi korvaa IAS 18:n "Tuotot" ja IAS 11:n "Pitkäaikaishankkeet" sekä niihin liittyvät tulkinnat. Standardia on sovellettava 1.1.2017 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla. Konsernissa ollaan arvioimassa IFRS 15:n vaikutusta. Standardia ei vielä ole hyväksytty EU:ssa.

IFRS 16 "Vuokrasopimukset" tulee korvaamaan IAS 17 -ohjeistuksen koskien vuokrasopimuksia. IFRS 16 määrittää periaatteet, joilla vuokrasopimusten osapuolet kirjaavat, arvostavat ja esittävät tietoja vuokrasopimuksista. Standardia on sovellettava 1.1.2019 alkaen. Aikaisempi soveltaminen on sallittua, mutta vain jos samanaikaisesti sovelletaan IFRS 15:tä. IFRS 16:n mukaan vuokralle ottajan on kirjattava taseeseen varat ja velat sekä tuloslaskelmaan poistot ja rahoituskustannus kaikista yli 12 kuukauden vuokrasopimuksista. Konsernissa ollaan arvioimassa IFRS 16:n vaikutusta. Standardia ei vielä ole hyväksytty EU:ssa.

Millään muulla jo julkaistulla mutta ei vielä voimassa olevalla IFRS-standardilla tai IFRIC-tulkinnalla ei odoteta olevan olennaista vaikutusta konsernille.

## TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT

### 1. TOIMINTASEGMENTIT

Konsernin operatiivisesta toiminnasta vastaa konsernin toimitusjohtaja konsernin johtoryhmän avustamana. Toimintasegmentit on määritelty niiden raporttien perusteella, joita konsernin johtoryhmä käyttää resurssien jakamiseen ja tulokellisuuden arviointiin.

Konsernin johtoryhmä seuraa liiketoimintaa maantieteellisesti. Maantieteellisesti katsottuna johto arvioi tulosta Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Baltiassa.

Kaikki maantieteelliset segmentit valmistavat, myyvät ja markkinoivat lihatuotteita ja -valmisteita sekä valmisruokia.

Segmenttien varat ja velat ovat sellaisia liiketoiminnan eriä, jotka ovat suoraan tai perustellusti kohdistettavissa ao. segmentin liiketoimintaan. Segmentin varoihin on laskettu aineelliset ja aineettomat hyödykkeet, osuudet osakkuusyhtiöissä, vaihto-omaisuus ja korottomat saamiset. Segmentin velkoihin sisältyvät lyhytaikaiset, korottomat velat. Kohdistamattomat erät sisältävät rahoitus- ja veroeriä sekä koko konsernille yhteisiä eriä.

Vuosi 2015	Suomen				Toiminta-	Konserni-	Elimi-	Kohdistamattomat	Konserni
	toiminnot	Ruotsin toiminnot	Tanskan toiminnot	Baltian toiminnot	segmentit yhteensä	hallinto	noinnit		yhteensä
<b>TULOSLASKELMATIEDOT</b>									
Ulkoinen liikevaihto	792,4	813,5	145,0	166,3	1 917,1	-	-	-	1 917,1
Sisäinen liikevaihto	9,2	28,4	30,9	7,4	76,0	-	-76,0	-	0,0
<b>Liikevaihto</b>	<b>801,6</b>	<b>841,9</b>	<b>175,9</b>	<b>173,6</b>	<b>1 993,1</b>	-	<b>-76,0</b>	-	<b>1 917,1</b>
Segmentin liikevoitto	4,9	21,1	-9,3	5,4	22,1	-12,5	-	-	9,6
Kohdistamattomat erät	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Liikevoitto</b>	<b>4,9</b>	<b>21,1</b>	<b>-9,3</b>	<b>5,4</b>	<b>22,1</b>	<b>-12,5</b>	-	-	<b>9,6</b>
Osuus osakkuusyriyten tuloksesta	0,4	0,1	1,2	-	1,7	-	-	-	1,7
Rahoitustuotot ja -kulut								-9,1	-9,1
Tuloverot								-0,3	-0,3
<b>Tilikauden tulos</b>									<b>1,9</b>

**TASETIEDOT**

Segmentin varat	324,0	244,0	93,3	142,2	803,5	18,1	-55,9	-	765,7
Osuudet osakkuusyrietyksissä	13,7	4,9	4,5	-	23,2	0,1	-	-	23,3
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	48,3	48,3
<b>Varat yhteensä</b>	<b>337,7</b>	<b>248,9</b>	<b>97,8</b>	<b>142,2</b>	<b>826,6</b>	<b>18,3</b>	<b>-55,9</b>	<b>48,3</b>	<b>837,3</b>

Segmentin velat	87,7	93,5	18,4	19,2	218,8	7,9	-7,6	-	219,2
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	192,4	192,4
<b>Velat yhteensä</b>	<b>87,7</b>	<b>93,5</b>	<b>18,4</b>	<b>19,2</b>	<b>218,8</b>	<b>7,9</b>	<b>-7,6</b>	<b>192,4</b>	<b>411,5</b>

**MUUT TIEDOT**

Liikevaihto, tavarat	786,0	812,8	145,0	166,0	1 909,7	-	-	-	1 909,7
Liikevaihto, palvelut	6,4	0,7	-	0,2	7,3	-	-	-	7,3
Investoinnit	18,2	13,7	5,4	10,6	47,9	1,7	-	-	49,6
Poistot	-22,3	-12,2	-9,5	-8,9	-52,9	-0,4	-	-	-53,3
Arvonalentumiset	-11,4	-	-	-	-11,4	-	-	-	-11,4
Liikearvot	19,8	32,6	3,6	22,2	78,2	-	-	-	78,2

Vuosi 2014	Toiminta-					Konserni- hallinto	Elimi- noinnit	Kohdista- mattomat	Konserni yhteensä
	Suomen toiminnot	Ruotsin toiminnot	Tanskan toiminnot	Baltian toiminnot	segmentit yhteensä				
<b>TULOSLASKELMATIEDOT</b>									
Ulkoinen liikevaihto	778,7	874,5	169,0	166,6	1 988,7	-	-	-	1 988,7
Sisäinen liikevaihto	8,5	36,5	35,4	6,4	86,8	-	-86,8	-	0,0
<b>Liikevaihto</b>	<b>787,2</b>	<b>911,0</b>	<b>204,3</b>	<b>173,0</b>	<b>2 075,5</b>	-	<b>-86,8</b>	-	<b>1 988,7</b>
<b>Segmentin liikevoitto</b>	<b>-4,5</b>	<b>1,7</b>	<b>-11,9</b>	<b>2,8</b>	<b>-11,9</b>	<b>67,4</b>	-	-	<b>55,5</b>
Kohdistamattomat erät	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Liikevoitto</b>	<b>-4,5</b>	<b>1,7</b>	<b>-11,9</b>	<b>2,8</b>	<b>-11,9</b>	<b>67,4</b>	-	-	<b>55,5</b>
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	5,8	0,4	0,1	-	6,4	4,8	-	-	11,2
Rahoitustuotot ja -kulut								-15,5	-15,5
Tuloverot								5,9	5,9
<b>Tilikauden tulos</b>									<b>57,1</b>

**TASETIEDOT**

Segmentin varat	317,2	251,5	103,2	154,1	826,0	44,0	-91,9	-	778,1
Osuudet osakkuusyrityksissä	13,1	6,2	3,2	-	22,5	0,1	-	-	22,7
Myytäväinä oleviksi luokitellut varat	4,0	-	-	5,4	9,4	-	-	-	9,4
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	54,2	54,2
<b>Varat yhteensä</b>	<b>334,4</b>	<b>257,7</b>	<b>106,4</b>	<b>159,5</b>	<b>857,9</b>	<b>44,1</b>	<b>-91,9</b>	<b>54,2</b>	<b>864,3</b>

Segmentin velat	85,3	98,5	20,7	22,5	226,9	7,2	-17,6	-	216,6
Myytäväinä oleviksi luokitellut velat	0,6	-	-	0,3	0,8	-	-	-	0,8
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	201,8	201,8
<b>Velat yhteensä</b>	<b>85,9</b>	<b>98,5</b>	<b>20,7</b>	<b>22,7</b>	<b>227,8</b>	<b>7,2</b>	<b>-17,6</b>	<b>201,8</b>	<b>419,2</b>

**MUUT TIEDOT**

Liikevaihto, tavarat	775,2	870,6	169,0	166,3	1 981,1	-	-	-	1 981,1
Liikevaihto, palvelut	3,4	3,9	-	0,3	7,6	-	-	-	7,6
Investoinnit	13,9	7,6	14,7	11,7	47,9	0,9	-	-	48,7
Poistot	-21,9	-16,1	-9,2	-8,9	-56,2	-0,4	-	-	-56,5
Arvon alentumiset	-12,0	-6,9	-5,2	-2,1	-26,1	-	-	-	-26,1
Liikearvot	17,7	31,9	3,6	22,2	75,4	-	-	-	75,4

**2. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT**

	2015	2014
Vuokratuotot	2,5	1,9
Myyntivoitot pysyvistä vastaavista	1,4	1,6
Myyntivoitot omistuksista muissa yhtiöissä (sijoituksissa)	1,1	77,8
Valuuttajohdannaisten kurssivoitot	1,2	1,3
Vakuutuskorvaus	0,9	7,1
Julkiset avustukset	0,1	0,0
Liiketoiminnan muut tuotot	8,0	7,4
<b>Liiketoiminnan muut tuotot</b>	<b>15,1</b>	<b>97,2</b>

### 3. MATERIAALIT JA PALVELUT

	2015	2014
Ostot tilikauden aikana	-1 184,2	-1 233,9
Varastojen lisäys tai vähennys	0,9	-10,1
Valmistus omaan käyttöön	0,0	0,0
<b>Aineet, tavarat, tarvikkeet</b>	<b>-1 183,2</b>	<b>-1 244,0</b>
Ulkopuoliset palvelut	-161,5	-165,4
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>-1 344,8</b>	<b>-1 409,4</b>

## 4. TYÖSUHDE-ETUUKSISTA AIHEUTUNEET KULUT

	2015	2014
Palkat ja palkkiot	-249,4	-259,6
Eläkekulut, maksupohjaiset järjestelyt	-26,9	-28,0
Eläkekulut, etuusperusteiset järjestelyt	-1,7	-1,0
Eläkekulut yhteensä	-28,6	-28,9
Muut henkilösivukulut	-41,3	-42,9
<b>Työsuhte-etuuksista aiheutuneet kulut</b>	<b>-319,3</b>	<b>-331,5</b>
Toimitusjohtajat ja toimitusjohtajan sijaiset	-2,7	-2,9
Hallituksen jäsenet	-0,3	-0,3
<b>Johdon palkat, palkkiot ja luontoisedut</b>	<b>-3,0</b>	<b>-3,2</b>
Henkilöstömäärä tilikauden aikana keskimäärin		
Toimihenkilöt	1 234	1 112
Työntekijät	6 203	6 550
<b>Yhteensä</b>	<b>7 437</b>	<b>7 662</b>

## OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ

HKScanin hallitus päätti 19.12.2012 ottaa käyttöön osakepalkkiojärjestelmän osana yhtiön avainhenkilöiden kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Osakepalkkiojärjestelmä tarjoaa kohderyhmälle mahdollisuuden saada palkkiona HKScanin A-sarjan osakkeita kolmelta ansaintajaksolta, vuosilta 2013, 2014 ja 2015, niille asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta. Hallitus päättää ansaintajakson alkaessa ansaintajaksolle asetettavista kriteereistä ja niille asetettavista tavoitteista. Lisäksi uudessa osakepalkkiojärjestelmässä on yksi kolmen vuoden ansaintajakso, kalenterivuodet 2013–2015. Palkkion saaminen tältä ansaintajaksolta edellyttää, että avainhenkilö ennestään omistaa tai hankkii yhtiön A-sarjan osakkeita hallituksen päättämän määrän.

Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajaksolta 2014 perustui HKScan-konsernin osakekohtaiseen tulokseen (EPS) ja sijoitetun pääomaan tuottoon (ROCE). Ansaintajaksolta 2014 ei makseta palkkioita, koska asetettuja tavoitteita ei saavutettu.

Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajaksolta 2015 perustui HKScan-konsernin osakekohtaiseen tulokseen (EPS) ja sijoitetun pääomaan tuottoon (ROCE).

Mahdolliset palkkiot ansaintajaksolta 2013–2015 maksetaan vuonna 2016 ja ansaintajaksolta 2015 vuonna 2018 osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilölle



aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta.

31.12.2015 ulkona olevat osakepalkkiot vastaavat vuonna 2013 alkaneiden ansaintajaksojen perusteella enintään 92 500 HKScan Oyj:n A-osakkeen arvoa vastaava määrä ja vuoden 2015 ansaintajaksojen allokaatioiden perusteella enintään 442 000 HKScan Oyj:n A-osakkeen arvoa vastaava määrä.

Osakepalkkiojärjestelmän perustiedot ja tapahtumat on koottu seuraaviin taulukoihin.

**OSAKEPOHJAISET KANNUSTIMET TILIKAUDELLA 1.1.2015-31.12.2015**

<b>Järjestelmä</b>	<b>Osakepalkkiojärjestelmä 2013</b>			<b>YHTEENSÄ</b>
<b>Tyyppi</b>	<b>OSAKE</b>			
<b>Instrumentti</b>	<b>Ansaintajakso 2013-2015</b>	<b>Ansaintajakso 2014</b>	<b>Ansaintajakso 2015</b>	<b>Yhteensä / Keskiarvo</b>
Osakepalkkioita enintään, brutto kpl	121 000	416 000	451 000	988 000
Myöntämispäivä	1.2.2013	12.2.2014	10.2.2015	
Oikeuden syntyminen / maksu viimeistään, pvm	30.4.2016	30.4.2017	30.4.2018	
Maksimi juoksuaika, vuotta	3,2	3,2	3,2	3,2
Jäljellä oleva juoksuaika, vuotta	0,3	1,3	2,3	1,2
Oikeuden syntymisehdot	Osakkeiden osto- ja omistusvelvoite, Työssäolovelvoite	EPS (70 %), ROCE-% (30 %), Työssäolovelvoite	EPS (70 %), ROCE-% (30 %), Työssäolovelvoite	
Henkilöitä tilikauden päättyessä	17	20	24	
Maksutapa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	
<b>Muutokset tilikauden aikana</b>	<b>Ansaintajakso 2013-2015</b>	<b>Ansaintajakso 2014</b>	<b>Ansaintajakso 2015</b>	<b>Yhteensä</b>
1.1.2015				
Myönnetyt palkkiot tilikauden alkaessa	96 000	416 000	0	512 000
Muutokset tilikauden aikana				
Myönnetyt	0	0	451 000	451 000
Menetetyt	3 500	0	9 000	12 500
Toteutetut	0	0	0	0
Rauenneet	0	416 000	0	416 000
31.12.2015				
Myönnetyt palkkiot tilikauden päättyessä	92 500	0	442 000	534 500

Tilikauden aikana myönnettyjen osakeperusteisten kannustimien hinnoittelu määritettiin seuraavien panosten mukaan, ja niillä oli seuraava vaikutus:

#### Tilikauden aikana myönnettyjen osakepalkkioiden arvostusparametrit

Osakkeen kurssi myöntämishetkellä, euroa	4,20
Osakkeen kurssi tilikauden päättyessä, euroa	3,81
Juoksuaika, vuotta	3,2
Odotetut osingot ennen palkkion maksua, euroa	0,34
Käypä arvo myöntämishetkellä yhteensä, euroa	1 740 860
Käypä arvo raportointihetkellä yhteensä, euroa	330 045

#### Osakepohjaisten kannustimien vaikutus tulokseen ja tauloudelliseen asemaan tilikauden aikana

Tilikauden kustannukset, osakepohjaiset maksut, euroa	218 550
Omana pääomana kirjattava, euroa	90 612
Osakepohjaisista maksuista aiheutuva velka tilikauden lopussa, euroa	235 942

Joulukuun 18. päivänä 2015 HKScan ilmoitti, että HKScan Oyj:n hallitus on hyväksynyt osakepohjaisen kannustinjärjestelmän konsernin avainhenkilöille vuodelle 2016. Uudessa osakepalkkiojärjestelmässä on yksi ansaintajakso, vuosi 2016. Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu HKScan-konsernin tulokseen ennen korkoja, veroja, poistoja ja kuoletuksia (EBITDA) sekä osakekohtaiseen tulokseen (EPS).

Palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana seuraavasti: 50 prosenttia vuonna 2017 ja 50 prosenttia vuonna 2018. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta.

Palkkiojärjestelmän piiriin kuuluu 37 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 366 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sekä osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa.

## 5. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

	2015	2014
Suunnitelman mukaiset poistot	-53,3	-56,5
Arvonalentumiset	-11,4	-26,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-64,7</b>	<b>-82,6</b>

## 6. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

	2015	2014
Vuokrat	-16,1	-21,6
Luovutustappiot pysyvistä vastaavista	-1,1	-0,3
Tutkimus- ja kehitysmenot	-5,1	-3,7
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-12,3	-12,4
Energia	-37,0	-40,9
Kunnossapito	-39,6	-43,4
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-21,5	-19,4
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-25,5	-24,7
Muut kulut	-35,8	-40,6
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-193,9</b>	<b>-206,9</b>

## TILINTARKASTUSPALKKIOT

Konsernin tilintarkastuspalkkiot sen riippumattomille tilintarkastajille esitetään alla olevassa taulukossa. Varsinaisen tilintarkastuksen tilintarkastusmenot liittyvät vuositilinpäätösten tarkastukseen ja niihin läheisesti liittyviin lainsäädännöllisiin toimintoihin. Tilintarkastuksen muita palkkioita ovat mm. verokonsultointi ja yritysjärjestelyissä avustaminen.

	2015	2014
Tilintarkastuspalkkiot	-0,4	-0,5
Veroneuvonta	0,0	-0,0
Muut palkkiot	-0,1	-0,1
<b>Tilintarkastusmenot yhteensä</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,6</b>

## 7. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

<b>Rahoitustuotot</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Osinkotuotot	0,1	0,2
Korkotuotot		
Korkotuotot lainoista ja saamisista	2,0	2,8
Korkotuotot korkojohdannaisista	-	0,7
Muut rahoitustuotot	0,0	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>2,1</b>	<b>3,9</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoön arvostetuista rahoitusveloista	-5,8	-8,0
Korkokulut korkojohdannaisista	-3,7	-6,1
Muut rahoituskulut		
Tehoton osuus, korkoriskin suojaus	-0,0	0,3
Lainasaamisten arvonalentuminen	-	-1,3
Muut rahoituskulut	-1,3	-3,8
Kurssierot lainoista ja saamisista	-0,4	-0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>-11,2</b>	<b>-19,3</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-9,1</b>	<b>-15,4</b>

## 8. TULOVEROT

<b>Tuloverot</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-1,4	-0,7
Aikaisempien tilikausien verot	-0,1	0,0
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	1,2	6,6
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>-0,3</b>	<b>5,9</b>
<b>Verokannan täsmäytys, kumulatiivinen</b>		
Kirjanpidon voitto/tappio ennen veroja	2,2	51,2
Laskennallinen vero emoyhtiön verokannalla	-0,4	-10,5
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikk. verokantojen vaikutukset	-0,1	0,5
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	0,6	2,3
Verovapaat tulot	-0,0	15,2
Vähennyskelvottomat menot	-0,3	-1,5
Aiemmin kirjaamattomien verotuksellisten tappioiden käyttö	0,1	0,0
Tilikauden tappioista kirjaamaton vero	0,0	-0,1
Aikaisempien tilikausien vero	-0,1	0,0
Aiempia tilikausia koskevat oikaisut	-0,0	-0,0
Verokannan muutoksen vaikutus	-0,0	0,0
<b>Verokulu tuloslaskelmassa</b>	<b>-0,3</b>	<b>5,9</b>

## 9. OSAKEKOHTAINEN TULOS

	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Emoyrityksen omistajille kuuluva tilikauden voitto	0,3	56,7
<b>Yhteensä</b>	<b>0,3</b>	<b>56,7</b>
Osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo (1 000 kpl)	53 973	53 973
Laimennusvaikutuksella oikaistut osakkeet, painotettu keskiarvo	53 973	53 973
Laimentamaton osakekohtainen tulos (euroa/osake)	0,01	1,05
Laimennusvaikutuksella oikaistu tulos (euroa/osake)	0,01	1,05

## TASEEN LIITETIEDOT

### 10. AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

	2015	2014
Hankintameno 1.1.	94,4	98,1
Muuntoerot	1,4	-4,0
Lisäykset	0,9	1,4
Lisäykset (yrityssostot)	0,1	
Vähennykset	-2,3	0,1
Siirrot erien välillä	0,5	-1,1
Hankintameno 31.12.	95,1	94,4
Kertyneet poistot 1.1.	-25,6	-23,9
Muuntoerot	-0,1	0,4
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	2,2	0,9
Tilikauden poisto	-2,6	-2,9
Kertyneet poistot 31.12.	-26,1	-25,6
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>69,1</b>	<b>68,9</b>

Ruotsin liiketoimintaan kuuluvat tavaramerkit, kirjanpitoarvoltaan 59,4 (58,1) miljoonaa euroa testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Konsernin arvion mukaan niillä on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika.

## 11. LIIKEARVO

	2015	2014
Hankintameno 1.1.	75,4	78,0
Muuntoerot	0,7	-1,9
Lisäykset (yritysostot)	2,1	0,8
Vähennykset	-	-0,3
Poistot ja arvonalentumiset	-	-1,2
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>78,2</b>	<b>75,4</b>

Liikearvon arvonalentuminen liittyy vuonna 2014 myytyyn konserniyhtiöön.

### LIIKEARVOJEN KOHDISTUS

Kaikki konsernin liikearvon kirjaamiseen johtaneet hankinnat ovat kohdistuneet yksittäisen rahavirtaa tuottavan yksikön nettovarojen hankintaan tai liiketoiminnan hankintaan, ja liikearvo on hankintakohtaisesti kohdistettu kyseiselle rahavirtaa tuottavalle yksikölle. Liikearvoa on kohdistettu yhteensä neljälle eri rahavirtaa tuottavalle yksikölle.

Liikearvojen erittely	2015	2014
Suomi	19,8	17,7
Ruotsi	32,6	31,9
Tanska	3,6	3,6
Baltia	22,2	22,2
<b>Yhteensä</b>	<b>78,2</b>	<b>75,4</b>

### ARVONALENTUMISTESTAUS

Yhtiö laatii arvonalennustestauslaskelmat vuosittain. Keskeisiä oletuksia laskelmissa ovat liiketoiminnan kasvunäkymät, kustannuskehitys ja käytetty diskonttokorko.

Johto tarkastelee liiketoiminnan tuloksia liiketoimintakohtaisesti ja on tunnistanut Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Baltian maat pääliiketoiminnoiksi. Johto seuraa liikearvoa liiketoimintasegmenttien tasolla.

Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalentumistestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Laskelmissa käytetyt rahavirta-arviot perustuvat johdon ja hallituksen hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat viiden vuoden ajanjakson. Suunnitelmat perustuvat maltilliseen ja varovaiseen liikevaihdon kasvuun oletuksella, että konserni saavuttaa ennustejaksolla neljän prosentin liikevoittotason. Ennustejakson jälkeinen rahavirta on ekstrapoloitu käyttäen varovaista



kasvukerrointa (1,0 prosenttia). Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kasvukertoimet ennustejakson jälkeiselle ajalle eivät ylitä rahavirtaa tuottavien yksiköiden pitkäaikaista historiallista kasvua.

Korkokanta on määritelty oman ja vieraan pääoman painotettuna keskikustannuksena (WACC). Korkokannan laskenta perustuu samalla alalla toimivien yhtiöiden (verrokkiryhmä) markkinatietoon. Lisäksi laskennassa on huomioitu markkina-aluekohtaiset riskit. Käytetyt korkokannat ovat Suomessa 5,2 (5,6) prosenttia, Ruotsissa 5,1 (6,0) prosenttia, Tanskassa 5,3 (5,7) prosenttia ja Baltiassa 5,5 (6,5) prosenttia. WACC-korot muuttuivat edelliseen vuoteen verrattuna pääasiassa riskittömän koron laskun vuoksi.

Kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön herkkyys arvon alentumiselle testataan sekä diskonttauskorkoa että kannattavuuden kehitystä kuvaavaa kasvutekijää muuttamalla. Mahdollinen kohtuullinen muutos korkokannoissa tai kannattavuuden kehitystä kuvaavassa kasvutekijässä ei tehtyjen herkkyysanalyysien perusteella johtaisi minkään rahavirtaa tuottavan yksikön arvon alentumiseen.

Muissa tekijöissä johdon käsityksen mukaan käytettyjen oletusten kohtuulliset muutokset eivät johda arvonalentumisiin minkään rahavirtaa tuottavan yksikön liikearvoissa. Äkilliset ja muut kuin jokseenkin mahdolliset muutokset rahavirtaa tuottavien yksiköiden toimintaympäristössä voivat johtaa pääomakustannusten kasvamiseen tai tilanteeseen, jossa rahavirtaa tuottavalle yksikölle joudutaan arvioimaan selkeästi alhaisemmat rahavirrat. Tällaisessa tilanteessa arvonalenemistappioiden kirjaaminen on todennäköistä.

Suoritettujen vuosittaisten arvonalennustestien perusteella ei ole tehty arvonalennuksia vuosina 2015 ja 2014.

## 12. AINEELLISET HYÖDYKKEET

	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskenkäydyt hankinnat	Yhteensä
<b>Aineelliset hyödykkeet 2015</b>						
Hankintameno 1.1.	10,0	441,4	595,0	14,6	20,7	1 081,6
Muuntoerot	0,1	1,6	3,3	-0,0	0,2	5,1
Lisäykset	1,1	8,7	9,1	1,6	28,2	48,7
Lisäykset (yritysostot)	0,3	5,3	2,2	-	-	7,8
Vähennykset	-0,1	-5,2	-5,7	-0,6	-0,6	-12,1
Vähennykset (yritysjärjestelyt)	-	-	-11,8	-0,0	-	-11,8
Muu muutos	0,0	4,9	4,3	0,1	0,1	9,3
Siirrot erien välillä	-0,1	6,6	22,7	0,2	-30,0	-0,6
Hankintameno 31.12.	11,3	463,3	619,1	15,8	18,6	1 128,1
Kertyneet poistot 1.1.	-0,1	-253,2	-447,0	-11,6	-	-711,9
Muuntoerot	-0,0	-1,4	-2,7	0,0	-	-4,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,1	2,0	4,7	-0,4	-	6,4
Yritysostojen kertyneet poistot	-	-	8,8	0,0	-	8,8
Tilikauden poisto	-	-12,8	-36,9	-1,0	-	-50,7
Arvonlennukset	-	-11,4	-	-	-	-11,4
Arvonlennusten palautukset	-	-	-	-	-	0,0
Muu muutos	-	-2,1	-1,2	-0,0	-	-3,4
Kertyneet poistot 31.12.	0,0	-278,9	-474,3	-13,1	-	-766,3
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2015</b>	<b>11,3</b>	<b>184,4</b>	<b>144,8</b>	<b>2,8</b>	<b>18,6</b>	<b>361,8</b>

	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskenkäiset hankinnat	Yhteensä
<b>Aineelliset hyödykkeet 2014</b>						
Hankintameno 1.1.	9,3	439,5	591,0	13,5	16,2	1 069,4
Muuntoerot	-0,2	-4,9	-9,9	0,0	-0,2	-15,2
Lisäykset	0,0	5,9	12,3	1,4	28,2	47,8
Lisäykset (yritysostot)	-	-	-	-	-	-
Vähennykset	-0,1	-2,4	-3,1	-0,6	-0,0	-6,3
Vähennykset (yritysjärjestelyt)	-	-1,3	-2,9	-	-	-4,2
Muu muutos	-0,0	-4,9	-4,8	-0,1	-	-9,7
Siirrot erien välillä	0,9	9,6	12,3	0,3	-23,4	-0,2
Hankintameno 31.12.	10,0	441,4	595,0	14,6	20,7	1 081,6
Kertyneet poistot 1.1.	-	-229,6	-417,1	-11,2	-	-657,9
Muuntoerot	-	4,0	7,7	-0,0	-	11,7
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-0,1	1,6	1,7	0,6	-	3,8
Yritysostojen kertyneet poistot	-	0,9	3,5	0,0	-	4,4
Tilikauden poisto	-	-13,1	-39,5	-1,0	-	-53,6
Arvonalennukset	-	-19,0	-5,5	0,0	-	-24,5
Arvonalennusten palautukset	-	-0,1	0,9	-0,0	-	0,8
Muu muutos	-	2,1	1,2	0,0	-	3,3
Kertyneet poistot 31.12.	-0,1	-253,2	-447,0	-11,6	-	-711,9
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2014</b>	<b>9,9</b>	<b>188,2</b>	<b>148,0</b>	<b>2,9</b>	<b>20,7</b>	<b>369,7</b>

Muut aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet sisältävät 1,4 (1,3) miljoonaa euroa biologisia hyödykkeitä. Nämä ovat teuraseläimiä tuottavia eläimiä, ja ne on arvostettu hankintamenoon, josta on vähennetty eläinten ikääntymisestä aiheutuva käyttöarvon alenemista vastaava kustannus. Tuottaville eläimille ei ole olemassa markkinahintaa.

## 13. HANKITUT LIKETOIMINNOT

2.7.2015 HKScan Finland Oy osti 50 % Paimion Teurastamo Oy:n osakekannasta osana kannattavan kasvun strategiaansa.

Paimion Teurastamo on keskittynyt nautojen teurastukseen, ja se toimii vuonna 2012 käyttöönotetuissa tiloissa Paimiossa. Yhtiön liikevaihto vuonna 2014 oli 13,8 miljoonaa euroa, ja sen toiminta on kannattavaa. Paimion teurastamo työllistää noin 40 henkeä.

Kauppa tukee konsernin naudanlihaan liittyvää strategista projektia, jolla haetaan innovaatioita ja entistä kuluttajalähtoisempää naudanlihan tuotteistusta konsernin kaikilla kotimarkkinoilla. HKScanilla on nautateurastamo myös Outokummussa. Kahden nautateurastamon mallissa eläinkuljetusten etäisyydet ovat mahdollisimman lyhyet, minkä lisäksi malli tarjoaa sopimustuottajille nopeutta ja joustavuutta eläinten noutoihin.

### Hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen arvot hankintahetkellä olivat seuraavat:

	Liitetieto	Kirjatut arvot
Aineettomat hyödykkeet	10.	0,1
Aineelliset hyödykkeet	12.	7,8
Vaihto-omaisuus		0,1
Myyntisaamiset ja muut saamiset		1,3
Rahavarat		0,5
<b>Varat yhteensä</b>		<b>9,7</b>
Laskennalliset verovelat	16.	1,0
Ostovelat ja muut velat		1,2
<b>Velat yhteensä</b>		<b>2,1</b>
<b>Nettovarallisuus</b>		<b>7,5</b>

### Liikearvon syntyminen hankinnassa:

Luovutettu vastike		5,9
Määräysvallattomien omistajien osuus perustuen suhteelliseen osuuteen yksilöitävissä olevasta nettovarallisuudesta		3,8
Hankitun kohteen yksilöitävissä oleva nettovarallisuus		-7,5
<b>Liikearvo</b>		<b>2,1</b>

Hankinnasta syntyi 2,1 miljoonan euron liikearvo, joka perustuu yhtiön hankinnasta odotettavissa oleviin synergiahyötyihin. Kirjattu liikearvo ei ole vähennyskelpoinen verotuksessa.

Liiketoiminnan muihin kuluihin ei sisälly olennaisia hankintaan liittyviä kuluja.

Paimion Teurastamo Oy:n konsernin ulkoinen kuuden kuukauden liikevaihto 7,7 miljoonaa euroa ja tulos -0,1 miljoonaa euroa sisältyvät konsernin vuoden 2015 tuloslaskelmaan. Jos hankittu liiketoiminta olisi yhdistelty tilikauden 2015 alusta lähtien, konsernin liikevaihto olisi ollut 7,2 miljoonaa euroa ja tulos 0,1 miljoonaa euroa suurempi.

Vuonna 2014 ei ollut liiketoimintojen hankintoja.

## 14. OSUDET OSAKKUUSYRITYKSISSÄ

	2015	2014
Hankintameno 1.1.	22,7	135,8
Muuntoerot	0,1	-1,9
Lisäykset (yrityssostot)	0,8	1,0
Arvonalemmukset	-	-1,1
Vähennykset (yritysjärjestelyt)	-1,0	-105,5
Muu muutos	-0,1	0,0
Hankintameno 31.12.	22,5	28,4
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	1,7	11,2
Osakkuusyhtiöosingot	-0,9	-16,9
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>23,3</b>	<b>22,7</b>

Konsernitilinpäätökseen yhdistellyt osakkuusyritykset on lueteltu liitetiedossa 29. Konsernilla ei ole yksittäisiä merkittäviä osakkuusyrityksiä. Konserni harjoittaa osakkuusyritysten kautta liiketoimintaa mm. harjoittamalla teurastusta, leikkuuta, lihan jatkojalostusta ja käyttämällä vuokraus-, jätteiden hävittämis-, tutkimus- ja neuvontapalveluita.

Konsernin osuuteen osakkuusyrityksissä ei liity ehdollisia velkoja.

Sokołów S.A.:n osakkeet kokonaan omistavan Saturn Nordic Holding AB:n osakeosuuden myynti saatiin päätökseen 10.6.2014. Kaupasta kirjattiin liiketoiminnan tuottona 77,6 miljoonan euron myyntivoitto ja rahavirtana 8,3 miljoonan euron osingot. Kauppahinta kulujen jälkeen oli 178,7 miljoonaa euroa.

## 15. RAHOITUSVARAT JA RAHOITUSVELAT

### RAHOITUSINSTRUMENTIT LUOKITTAIN 2015

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat, kaupankäyntitar-koituksessa pidettävät		Lainat ja muut saamiset	Myytävissä olevat rahoitusvarat	Suojauslaskenna johdannaiset	Jaksettuihin menoon arvostetut rahoitusvelat	Yhteensä	Käypä arvo	IFRS 7 käyvän arvon hierarkia
<b>Taseen varat</b>									
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset				5,3			5,3		
Myytävissä olevat sijoitukset				13,3			13,3		
Myyntisaamiset ja muut saamiset *		113,6					113,6		
Johdannaiset	0,1						0,1	0,1	2
Rahat ja pankkisaamiset		9,5					9,5		
<b>Yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>123,1</b>		<b>18,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>141,8</b>		
* Myyntisaamisten ja muiden saamisten tasearvo 122,9 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 0,1 miljoonaa euroa sekä rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja ja muita eriä 9,2 miljoonaa euroa.									
<b>Taseen velat</b>									
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma						117,2	117,2		
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma						0,3	0,3		
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma						36,6	36,6		
Johdannaiset *	0,5				16,9		17,4	17,4	2
Ostovelat ja muut velat *						199,3	199,3		
<b>Yhteensä</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>	<b>16,9</b>	<b>353,4</b>	<b>370,8</b>		
* Ostovelkojen ja muiden velkojen tasearvo 217,1 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 17,4 miljoonaa euroa ja rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja 0,5 miljoonaa euroa.									

## RAHOITUSINSTRUMENTIT LUOKITTAIN 2014

	Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat, kaupankäyntitar-koituksessa ja muut pidettävät		Lainat ja muut saamiset	Myytävissä olevat rahoitusvarat	Suojauslasken- nassa olevat joh- dannaiset	Jakso- tettuun hankinta- menoon arvostetut rahoitus- velat	Yhteensä	Käypä arvo	IFRS 7 käyvän arvon hierarkia
<b>Taseen varat</b>									
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset				7,2			7,2		
Myytävissä olevat sijoitukset				13,2			13,2		
Myyntisaamiset ja muut saamiset *		113,4					113,4		
Johdannaiset	0,6						0,6	0,6	2
Rahat ja pankkisaamiset		16,4					16,4		
<b>Yhteensä</b>	<b>0,6</b>	<b>129,9</b>		<b>20,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>150,8</b>	<b>0,6</b>	<b>2</b>
<b>Taseen velat</b>									
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma						121,8	121,8		
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma						0,1	0,1		
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma						36,4	36,4		
Johdannaiset *	0,5				17,2		17,7	17,7	2
Ostovelat ja muut velat *						198,7	198,7		
<b>Yhteensä</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>	<b>17,2</b>	<b>356,9</b>	<b>374,6</b>	<b>17,7</b>	<b>2</b>

\* Myyntisaamisten ja muiden saamisten tasearvo 122,2 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 0,6 miljoonaa euroa sekä rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja ja muita eriä 8,2 miljoonaa euroa.

\* Ostovelkojen ja muiden velkojen tasearvo 216,3 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 17,7 miljoonaa euroa.

Tasearvot vastaavat parhaiten sitä rahamäärää, joka on luottoriskin enimmäismäärä siinä tapauksessa, että toiset sopimuspuolet eivät pysty täyttämään rahoitusinstrumentteihin liittyviä velvoitteitaan. Muiden kuin käypään arvoon kirjattujen rahoitusinstrumenttien käypä arvo on lähellä tasearvoa, minkä vuoksi niitä ei ole esitetty erikseen.

## 16. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

### Laskennallisten verosaamisten erittely

	1.1.2015	Muuntoero	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Ostetut/ myydyt yhtiöt	31.12.2015
Eläke-etuudet	3,1	0,0	-0,0	0,4	-	3,6
Muut jaksotuserot	3,1	0,0	-0,4	-0,4	-	2,4
Vahvistetut tappiot	23,2	0,1	-0,8	-2,9	-	19,6
Suojauslaskennasta syntyvät	4,1	-	0,0	-0,1	-	4,1
<b>Yhteensä</b>	<b>33,6</b>	<b>0,1</b>	<b>-1,2</b>	<b>-2,9</b>	<b>-</b>	<b>29,7</b>

### Laskennallisten verovelkojen erittely

	1.1.2015	Muuntoero	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Ostetut/ myydyt yhtiöt	31.12.2015
Poistoerot	10,0	-0,0	-2,2	-3,5	0,0	4,3
Muut jaksotuserot	0,9	0,0	-0,1	-	-	0,8
Konsolidoinnista syntyvät	13,7	0,3	-0,2	-	0,9	14,8
Suojauslaskennasta syntyvät	0,3	-	-	-	-	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>24,9</b>	<b>0,3</b>	<b>-2,4</b>	<b>-3,5</b>	<b>1,0</b>	<b>20,2</b>

### Laskennallisten verosaamisten erittely

	1.1.2014	Muuntoero	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Ostetut/ myydyt yhtiöt	31.12.2014
Eläke-etuudet	1,8	-0,1	0,0	1,4	-	3,1
Muut jaksotuserot	2,6	-0,2	0,8	-	-	3,1
Vahvistetut tappiot	19,0	-0,3	4,5	-	-	23,2
Suojauslaskennasta syntyvät	3,9	-	-0,1	0,3	-	4,1
<b>Yhteensä</b>	<b>27,3</b>	<b>-0,6</b>	<b>5,2</b>	<b>1,7</b>	<b>-</b>	<b>33,6</b>

### Laskennallisten verovelkojen erittely

	1.1.2014	Muuntoero	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Ostetut/ myydyt yhtiöt	31.12.2014
Poistoerot	11,2	0,2	-1,4	-	-	10,0
Muut jaksotuserot	0,9	-0,0	0,0	-	-	0,9
Konsolidoinnista syntyvät	14,6	-0,8	-0,1	-	-	13,7
Suojauslaskennasta syntyvät	0,3	-	-	0,0	-	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>26,9</b>	<b>-0,6</b>	<b>-1,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-</b>	<b>24,9</b>



Tappioihin liittyvien laskennallisten verosaamisten käyttö perustuu samoihin oletuksiin, joita käytetään arvonalentumistestauksessa liitetiedossa 11.

Ulkomaisten tytäryritysten jakamattomista voittovaroista, 20,6 (21,3) miljoonaa euroa, ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa, koska varoilla on turvattu ulkomaisten yritysten omat investointitarpeet.

Konsernilla oli 31.12.2015 2,3 miljoonaa euroa tappioita, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista, koska konsernille ei todennäköisesti kerry ennen kyseisten tappioiden vanhenemista verotettavaa tuloa, jota vastaan tappiot pystyttäisiin hyödyntämään.

## 17. VAIHTO-OMAISUUS

	2015	2014
Aineet ja tarvikkeet	71,5	73,2
Keskeneräiset tuotteet	5,0	5,3
Valmiit tuotteet	40,1	36,9
Muu vaihto-omaisuus	0,4	1,8
Ennakkomaksut vaihto-omaisuudesta	1,1	0,5
Biologiset hyödykkeet	6,2	7,7
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>	<b>124,2</b>	<b>125,4</b>

Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon hierarkia on 1. Vuoden aikana ei ollut tasojen välisiä siirtoja.

## 18. MYYNTISAAMISET JA MUUT LYHYTAIKAISET SAAMISET

	2015	2014
Myyntisaamiset osakkuusyryyksiltä	1,3	2,2
Lainasaamiset osakkuusyryyksiltä	0,2	-
Muut saamiset osakkuusyryyksiltä	0,0	0,2
Lyhytaikaiset saamiset osakkuusyryyksiltä	1,5	2,4
Myyntisaamiset	103,5	103,5
Lainasaamiset	0,1	0,2
Muut saamiset	8,2	7,1
Lyhytaikaiset saamiset muilta	111,8	110,8
Lyhytaikaiset johdannaissaamiset	0,1	0,6
Korkosaamiset	0,3	0,3
Muut siirtosaamiset	9,1	8,1
Lyhytaikaiset siirtosaamiset	9,5	8,5
Myynti- ja muut saamiset	122,9	122,2
Verosaamiset (tuloverot)	0,0	0,2
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>122,9</b>	<b>122,4</b>

## MYYNTISAAMISTEN IKÄJAKAUMA JA ARVONALENTUMISTAPPIOKSI KIRJATUT ERÄT

	2015	Arvon- alentumis- tappiot	Netto 2015	2014	Arvon- alentumis- tappiot	Netto 2014
Erääntymättömät	98,2	0,0	98,2	96,9	0,1	96,8
Erääntyneet:						
Alle 30 päivää	6,6	0,0	6,6	8,3	0,0	8,3
30-60 päivää	0,3	0,0	0,3	0,3	0,0	0,3
61-90 päivää	0,1	0,0	0,1	0,4	0,0	0,4
yli 90 päivää *	0,7	-1,1	-0,4	0,2	0,2	-0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>105,9</b>	<b>-1,1</b>	<b>104,8</b>	<b>106,0</b>	<b>0,3</b>	<b>105,7</b>

\* Muodostuu mm. eläintilityksistä kuitattavista saatavista.

## 19. RAHAVARAT

Tasearvot vastaavat parhaiten sitä rahamäärää, joka on luottoriskin enimmäismäärä siinä tapauksessa, että toiset sopimuspuolet eivät pysty täyttämään rahoitusinstrumentteihin liittyviä velvoitteitaan.

Rahavirtalaskelman mukaiset rahavarat muodostuvat seuraavasti:

	2015	2014
Rahat ja pankkisaamiset	9,5	16,4
Lyhytaikaiset rahamarkkinasijoitukset	-	-
Muut rahoitusarvopaperit	-	-
<b>Rahavarat yhteensä</b>	<b>9,5</b>	<b>16,4</b>

Rahavaroihin ei liity merkittäviä luottoriskikeskittymiä.

## 20. MYYTYJEN TOIMINTOJEN VARAT JA VELAT, JOTKA KONSERNI ON LUOKITELLUT MYYTÄVÄNÄ OLEVIKSI

Vuonna 2014 Koks Munatootmine OÜ:hun (osa Baltian segmenttiä) ja suomalaiseen hautomoliiketoimintaan (osa Suomen segmenttiä) liittyvät varat ja velat on esitetty myytävänä oleviksi sen jälkeen, kun konsernijohto hyväksyi toimintojen myynnin vuoden 2014 lopussa. Kauppa toteutui maaliskuun lopussa 2015.

### Myytävänä oleviksi luokitellut varat

Segmentti	Suomi	Baltia	Yhteensä
Aineettomat hyödykkeet	0,1	0,1	0,2
Aineelliset hyödykkeet	2,1	4,3	6,5
Vaihto-omaisuus	0,7	0,9	1,6
Lyhytaikaiset saamiset	1,1	0,0	1,1
Rahat ja pankkisaamiset	0,0	0,0	0,0
	<b>4,0</b>	<b>5,4</b>	<b>9,4</b>

### Myytävänä oleviksi luokitellut velat

Segmentti	Suomi	Baltia	Yhteensä
Lyhytaikaiset korottomat velat	0,6	0,3	0,8

Myytävänä olevat varat ja velat esitetään kirjanpitoarvoonsa. Se ei olennaisesti eroa myynnistä aiheutuvilla menoilla vähennetystä käyvästä arvosta. Käyvän arvon perusta on ostajan kanssa tehty esisopimus (käyvän arvon hierarkiataso 2).

## 21. OMAA PÄÄOMAA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Seuraavassa on esitetty ulkona olevien osakkeiden lukumäärän muutosten vaikutukset.

	<b>Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä (1 000 kpl)</b>	<b>Osake- pääoma (Meur)</b>	<b>Ylikurssi- rahasto (Meur)</b>	<b>Sijoitettu vapaa oma pääoma (Meur)</b>	<b>Omat osakkeet (Meur)</b>	<b>Yhteensä (Meur)</b>
1.1.2014	53 973	66,8	72,9	143,5	-0,0	283,1
31.12.2014	53 973	66,8	72,9	143,5	-0,0	283,1
1.1.2015	53 973	66,8	72,9	143,5	-0,0	283,1
31.12.2015	53 973	66,8	72,9	143,5	-0,0	283,1

Osakkeilla ei ole nimellisarvoa. Kaikki liikkeeseen lasketut osakkeet on maksettu täysimääräisesti. Yhtiön osakkeet jakautuvat A- ja K-sarjoihin, jotka eroavat toisistaan sillä tavoin kuin yhtiöjärjestyksessä on määrätty. Kaikilla osakkeilla on yhtäläinen osinko-oikeus. K-osakkeella on 20 ääntä ja A-osakkeella 1 ääni. A-sarjan osakkeita on ollut 49 626 522 kpl ja K-sarjan osakkeita 5 400 000 kappaletta.

Seuraavassa on esitetty oman pääoman rahastojen kuvaukset:

### YLIKURSSIRAHASTO

Kun osakeanneista on päätetty vanhan osakeyhtiölain (29.9.1978/734) aikana, osakemerkinnöistä saadut rahasuoritukset tai muut vastikkeet on kirjattu osakepääomaan ja ylikurssirahastoon järjestelyiden ehtojen mukaisesti, transaktiokuluilla vähennettynä.

### SIJOITETUN VAPAAN OMAN PÄÄOMAN RAHASTO

Sijoitetun vapaan oman pääoman (SVOP) rahasto sisältää muut oman pääoman luonteiset sijoitukset ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

### OMAT OSAKKEET

HKScanin hallussa oli tilivuoden 2015 alussa ja lopussa yhteensä 1 053 734 omaa A-osaketta. Vuoden lopussa niiden markkina-arvo oli 4,01 miljoonaa euroa ja osuus kaikista osakkeista 1,92 prosenttia ja äänimäärästä 0,67 prosenttia. Hankintameno esitetään taseessa oman pääoman vähennyksenä.

## MUUNTOEROT

Muuntoerot-rahasto sisältää ulkomaisten yksikköjen tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet muuntoerot sekä ulkomaisiin yksikköihin tehtyjen nettosijoitusten suojauksista syntyneet voitot ja tappiot silloin, kun suojauslaskennan edellytykset ovat täyttyneet.

## ARVONMUUTOSRAHASTO JA MUUT RAHASTOT

Nämä rahastot ovat myytävissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutoksia varten ja rahavirran suojauksena käytettävien johdannaisinstrumenttien käyvän arvon muutoksia varten. Arvonmuutosrahasto sisältää 0,6 (0,6) miljoonaa euroa muita kuin suojausinstrumentteihin liittyviä eriä. Seuraavassa on erittely suojausinstrumenttien rahaston tapahtumista tilikauden aikana.

Suojausinstrumenttien rahasto	2015	2014
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 1.1.	-13,3	-11,4
Opo:oon tilikaudella kirjattu määrä (tehokas osa), korkojohdann.	1,5	-2,8
Opo:oon tilikaudella kirjattu määrä (tehokas osa), hyödykejohdann.	-1,1	0,4
Laskennallisen verosaamisen osuus kauden muutoksista	-0,1	0,5
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 31.12.	-13,0	-13,3

## OSINGOT

Vuonna 2015 osinkoa jaettiin 0,49 (0,10) euroa osakkeelta, yhteensä 26,4 (5,4) miljoonaa euroa. Raportointikauden päättymispäivän jälkeen hallitus on ehdottanut jaettavaksi osinkoa 0,14 euroa osakkeelta, yhteensä 7,6 miljoonaa euroa.

## 22. ELÄKEVELVOITTEET

	2015	2014
Eläkevelka / -saaminen taseessa		
Eläkevelvoitteet, etuusperusteiset	17,6	14,6
Muut pitkäaikaiset eläkevelvoitteet	1,1	1,1
Eläkevelka (+) / -saaminen (-) taseessa	18,8	15,7
Etuusperusteisista eläkevelvoitteista johtuvien velk. / saam. muutos tilik.aikana		
Saldo 1.1.	14,6	8,4
Tuloslaskelman etuusperusteinen eläkekulu	1,7	1,0
Maksut eläkeohjelmaan	-0,6	-0,9
Vakuutusmatemaattiset muutokset	2,0	6,2
Velat / saamiset tilikauden lopussa	17,6	14,6

Konsernin etuusperusteiset eläkejärjestelyt muodostuvat emoyhtiön entisen toimitusjohtajan eläkevastuusta ja Ruotsin eläkeohjelmasta. Entiseen toimitusjohtajaan liittyvä yhtiön etuusperusteinen eläkesitoumus 31.12.2015 oli 2,9 miljoonaa euroa. Jäljellä oleva eläkevastuu liittyy Ruotsin eläkeohjelmaan.

## 23. VARAUKSET

	1.1.2015	Muuntoerot	Varausten lisäykset	Käytetty tk:n aikana (-)	31.12.2015
Pitkäaikaiset varaukset	0,1	-	-	-	0,1
Lyhytaikaiset varaukset	3,1	0,0	-	-2,7	0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>3,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-2,7</b>	<b>0,4</b>

	1.1.2014	Muuntoerot	Varausten lisäykset	Käytetty tk:n aikana (-)	31.12.2014
Pitkäaikaiset varaukset	0,1	-	-	-	0,1
Lyhytaikaiset varaukset	-0,0	-0,2	3,9	-0,6	3,1
<b>Yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,2</b>	<b>3,9</b>	<b>-0,6</b>	<b>3,1</b>

## 24. VIERAS PÄÄOMA

	2015	2014
<b>PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA</b>		
Korollinen		
Joukkovelkakirjalaina	99,5	99,4
Rahalaitoslainat	0,2	0,2
Eläkelainat	15,0	22,1
Muut velat	2,5	0,0
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>117,2</b>	<b>121,8</b>
Koroton		
Muut velat	0,3	0,1
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>
Pitkäaikaiset varaukset	0,1	0,1
Laskennallinen verovelka	20,2	24,9
Eläkevelvoitteet	18,8	15,7
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>156,6</b>	<b>162,6</b>
<b>LYHYTAIKAINEN KOROLLINEN VIERAS PÄÄOMA</b>		
Rahalaitoslainat	-	16,0
Yritystodistus	27,0	11,0
Eläkelainat	7,1	7,1
Muut velat	2,5	2,2
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>36,6</b>	<b>36,4</b>



OSTOVELAT JA MUUT VELAT		
Saadut ennakot	0,5	0,0
Ostovelat	108,7	106,5
Siirtovelat		
- Lyhytaikaiset korkovelat	0,9	1,0
- Jaksotetut henkilöstökulut	53,9	52,7
- Muut lyhytaikaiset siirtovelat	27,6	30,6
Johdannaiset	17,4	17,7
Muut velat	8,1	7,9
<b>Ostovelat ja muut velat</b>	<b>217,1</b>	<b>216,3</b>
Tuloverovelka	0,9	0,0
Lyhytaikaiset varaukset	0,4	3,1
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>255,0</b>	<b>255,8</b>
<b>Vieras pääoma</b>	<b>411,5</b>	<b>418,3</b>

Konsernin korollisten velkojen määrät ja niiden sopimusten mukaiset uudelleenhinnoittelujaksot ovat seuraavat:

	31.12.2015	31.12.2014
Alle 6 kk	31,9	28,9
6-12 kk	11,4	14,5
1-5 vuotta	110,5	114,7
Yli 5 vuotta	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>153,8</b>	<b>158,1</b>

## RAHOITUSVAROJEN JA RAHOITUSVELKOJEN NETOTTAMINEN

### (A) RAHOITUSVARAT

Seuraaviin rahoitusvaroihin liittyy kuittaus sopimuksia, täytäntöön pantavissa olevia yleisiä nettoutussopimuksia ja vastaavia sopimuksia.

31.12.2015	Taseeseen merkittyjen rahoitusvarojen bruttomäärä	Taseeseen merkittyjen netotettujen rahoitusvelkojen bruttomäärä	Taseessa esitettävät netto-rahoitusvarat	Rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa		
				Rahoitusinstrumentit	Saatu käteisvakuus	Nettomäärä
Korkojohdannaiset	-	-	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	22,5	22,5	0,1	-	-	-
Sähköjohdannaiset	-	-	-	-	-	-
Myyntisaamiset	0,5	-	0,5	-	0,2	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>23,0</b>	<b>22,5</b>	<b>0,6</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>

31.12.2014	Taseeseen merkittyjen rahoitusvarojen bruttomäärä	Taseeseen merkittyjen netotettujen rahoitusvelkojen bruttomäärä	Taseessa esitettävät netto-rahoitusvarat	Rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa		
				Rahoitusinstrumentit	Saatu käteisvakuus	Nettomäärä
Korkojohdannaiset	-	-	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	60,8	60,4	0,4	-	-	-
Sähköjohdannaiset	-	-	-	-	-	-
Myyntisaamiset	0,4	-	0,4	-	0,2	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>61,2</b>	<b>60,4</b>	<b>0,8</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>

**(B) RAHOITUSVELAT**

Seuraaviin rahoitusvelkoihin liittyy kuittaussopimuksia, täytäntöön pantavissa olevia yleisiä nettoutussopimuksia ja vastaavia sopimuksia.

31.12.2015	Taseeseen merkittyjen rahoitusvarojen bruttomäärä	Taseeseen merkittyjen rahoitusvelkojen bruttomäärä	Taseessa esitettävät netto-rahoitusvarat	Rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa		
				Rahoitusinstrumentit	Saatu käteisvakuus	Nettomäärä
Korkojohdannaiset	142,6	128,5	14,0	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	16,2	15,9	0,3	-	-	-
Sähköjohdannaiset	8,1	5,2	2,9	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>166,9</b>	<b>149,6</b>	<b>17,2</b>	-	-	-

31.12.2014	Taseeseen merkittyjen rahoitusvarojen bruttomäärä	Taseeseen merkittyjen rahoitusvelkojen bruttomäärä	Taseessa esitettävät netto-rahoitusvarat	Rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa		
				Rahoitusinstrumentit	Saatu käteisvakuus	Nettomäärä
Korkojohdannaiset	173,3	157,6	15,7	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	9,7	9,6	0,1	-	-	-
Sähköjohdannaiset	7,9	6,3	1,7	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>190,9</b>	<b>173,5</b>	<b>17,5</b>	-	-	-

Kukin konsernin ja vastapuolen välinen sopimus rahoitusvaroista ja -veloista, joita koskee toimeenpantavissa oleva yleinen nettoutusjärjestely tai vastaavanlainen sopimus, sallii kyseessä olevien rahoitusvarojen ja -velkojen nettoperusteisen suorittamisen, kun molemmat osapuolet valitsevat nettoperusteisen suorittamisen. Tällaisen valinnan puuttuessa rahoitusvarat ja -velat suoritetaan bruttoperusteisesti, kuitenkin niin, että kullakin toimeenpantavissa olevan yleisen nettoutusjärjestelyn osapuolella on mahdollisuus suorittaa kaikki tällaiset määrät nettoperusteisesti, jos toinen osapuoli laiminlyö sitoumuksiaan. Kunkin sopimuksen ehtojen mukaisesti laiminlyönniksi katsotaan osapuolen maksusuorituksen viivästyminen, osapuolen sopimusperusteisen velvollisuuden (muun kuin maksun) laiminlyönti tai tekemättä jättäminen, jos laiminlyöntiä ei korjata joko 30 tai 60 päivän kuluessa siitä, kun osapuolta on huomautettu laiminlyönnistä, tai konkurssi.

## 25. RAHOITUSRISKIEN HALLINTA

HKScan-konsernin konsernirahoituksen tehtävänä on huolehtia kustannustehokkaasti konserniyritysten rahoituksen hankinnasta, likviditeetistä, rahavaroista, rahoitusriskien hallinnasta ja rahoittajasuhteista. Hallituksen hyväksymä rahoituspolitiikka määrittää konsernin rahoitusriskien hallinnan periaatteet. Poliittikkaa täydentävät erilliset toimintaohjeet sekä hyväksymiskäytännöt.

Rahoitusriskeillä tarkoitetaan rahoitusmarkkinoilla tapahtuvia epäsuotuisia muutoksia, joiden seurauksena yrityksen tuloksen kertyminen voi heikentyä tai rahavirrat voivat supistua. Rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on rahoituksen keinoin suojata yhtiön suunniteltu tuloskehitys ja oma pääoma sekä turvata konsernin maksuvalmius kaikissa tilanteissa ja markkinaolosuhteissa.

Konsernin toiminnan ulkoinen rahoitus ja rahoitusriskien hallinta on keskitetty rahoitusosastolle, joka toimii konsernin rahoitusjohtajan alaisuudessa. Konsernin rahoitusosasto tunnistaa ja arvioi riskit ja hankkii tarvittavat instrumentit riskeiltä suojautumiseen läheisessä yhteistyössä operatiivisten yksiköiden kanssa.

Riskienhallinnassa voidaan käyttää erilaisia instrumentteja, kuten valuuttatermiinejä ja -optioita, korun- ja valuutanvaihtosopimuksia, valuuttalainoja ja hyödyke johdannaisia. Johdannaisia käytetään ainoastaan suojaustarkoituksiin, ei spekulatiivisesti. Konsernin tytäryhtiöiden rahoitus hoidetaan pääasiassa emoyhtiön kautta. Tytäryhtiöt eivät saa ottaa uutta ulkoista rahoitusta eivätkä antaa takausta tai panttia ilman emoyhtiön rahoitusosaston lupaa.

### VALUUTTARISKI

Konsernin kotimarkkina-alue muodostuu Suomesta, Ruotsista, Tanskasta ja Baltian maista. HKScan toimii yhteensä kymmenessä maassa. Yhtiö valmistaa, myy ja markkinoi sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihasta tehtyjä tuotteita, lihavalmisteita ja valmisruokia. Asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit.

Transaktioriski syntyy konserniyhtiöiden harjoittaessa ulkomaanrahan määräistä tuontia ja vientiä sekä konsernin ulkopuolelle että konsernin sisällä. Transaktioriskien hallinnan tavoitteena on suojata konsernin liiketoiminta valuuttakurssien muutoksilta ja antaa liiketoimintayksiköille aikaa reagoida ja mukautua valuuttakurssitason vaihteluun. Valuuttapositionit, jotka muodostuvat sitovista myynti-, osto- ja rahoitussopimusten rahavirroista (tase-erät ja sidotut rahavirrat) sekä erittäin todennäköisistä ennustetuista rahavirroista, suojataan emoyhtiön kanssa tehtävillä termiinisolimuksilla. Liiketoimintayksiköt raportoivat riskipositionsa ja suojausasteensa rahoitusosastolle säännöllisesti.

Tytäryhtiöiden tulee suojata tase-erät kokonaan ja komitoidut rahavirrat välillä 50-100 prosenttia. Lisäksi ennustetut, erittäin todennäköiset rahavirrat suojataan välillä 0-50 prosenttia enintään 12 kuukautta eteenpäin. Rahoitusosasto voi käyttää suojaavana instrumenttina valuuttatermiineitä, -optioita ja valuutanvaihtosopimuksia. Rahoitusosasto pyrkii suojaamaan merkittävän valuuttapositionsa kokonaan.

Translaatoriski muodostuu tytäryhtiöiden, joiden toiminnallinen valuutta on muu kuin euro, oman pääoman konsolidoinnista perusvaluuttaan. Konsernin yhtiöiden merkittävimmät valuuttamääräiset omat pääomat ovat Ruotsin kruunuina ja Tanskan kruunuina. Valuuttakurssien vaihtelut vaikuttavat konsolidoitavan oman pääoman määrään, ja konsolidoinnissa syntyy kirjanpidollista oman pääoman muuntoeroa. Rahoitusosasto tunnistaa ja hallinnoi valuuttojen translaatoriskejä rahoituspolitiikan mukaisesti. HKScan-konserni ei nykyisin suojaudu translaatoriskiltä.

Konsernin ei-euromääräisten tytäryhtiöiden ja osakkuusyhtiöiden omat pääomat on esitetty alla olevassa taulukossa miljoonina euroina.

	2015	2014
Valuutta	Positio	Positio
SEK	121,7	121,2
PLN	4,3	3,1
DKK	23,8	31,9

Emoyrityksen toimintavaluutta on euro. Merkittävimmät ulkomaan rahan määräiset nettovarot ja -velat muutettuna euroiksi raportointikauden päättymispäivän kurssiin ovat seuraavat:

	2015				2014			
	USD	JPY	SEK	GBP	USD	JPY	SEK	GBP
Nettopositio ennen suoja	2,2	1,1	21,9	2,8	3,6	0,9	24,6	1,8
Suojaukset	-1,6	-1,0	-26,6	-1,4	-1,6	-0,9	-23,2	-0,3
Avoin positio	0,6	0,0	-4,7	1,4	2,0	0,0	1,4	1,5

Seuraavassa taulukossa on esitetty euron vahvistuminen tai heikkeneminen Yhdysvaltain dollariin, Japanin jeniin, Ruotsin kruunuun ja Ison-Britannian puntaan verrattuna kaikkien muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomana. Muutosprosentit edustavat keskimääräistä volatiliteettia edellisten 12 kuukauden aikana. Herkkyyksianalyysi perustuu raportointikauden päättymispäivän ulkomaan rahan määräisiin varoihin ja velkoihin. Herkkyyksianalyyseissä otetaan huomioon myös valuuttajohdannaisten vaikutukset, jotka netottavat valuuttakurssimuutosten vaikutuksia. Nettosijoituksia ulkomaisiin yksiköihin ja niitä suojaavia instrumentteja ei ole sisällytetty herkkyyksianalyyssiin.

Valuuttojen osalta vaikutus johtuisi pääasiassa muutoksista vaihtokursseissa, joita sovelletaan ulkomaanrahan määräisiin myyntisaamisiin ja ostovelkoihin.

	2015				2014			
	USD	JPY	SEK	GBP	USD	JPY	SEK	GBP
Muutosprosentti (+/-)	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Vaikutus tulokseen ennen veroja	0,1	0,0	0,4	0,1	0,2	0,0	0,1	0,1

Herkkyyksivaluutariskeille laskettiin seuraavien oletusten perusteella:

Laskennassa ei ole otettu huomioon ennustettuja vastaisia rahavirtoja, mutta analyyysiin sisältyvät rahoitusinstrumentit, kuten termiinit, joita käytetään näiden positioiden kattamiseen.

Laskelma ja arviot jokseenkin mahdollisista muutoksista valuuttakursseissa perustuvat oletuksiin tavanomaisista markkina- ja liiketoimintaolosuhteista.

## KORKORISKI

Konserni on pääasiallisesti altistunut korkoriskille korollisten velkojen kautta. Korkoriskin hallinnan tavoitteena on vähentää korkokulujen vaihtelua tuloslaskelmassa, minimoida velanhoitokustannukset ja parantaa ennustettavuutta. Konsernin lyhyet rahamarkkinasijoitukset altistavat sen rahavirran korkoriskille, mutta niiden vaikutus ei ole merkittävä, sillä kyseiset sijoitukset pyritään pitämään vähäisinä. Konsernin tulot sekä operatiiviset rahavirrat ovat pääosiltaan riippumattomia markkinakorkojen vaihteluista.

Korkoriskiä mitataan koron liikkeiden vaikutuksella ennustettuun kokonaisvelkaan. Relevantit mittausjaksot valitaan liiketoimintastrategian suunnittelun ja mahdollisten isojen investointiohjelmien yhteydessä.

Korkoriskin hallitsemiseksi konsernin lainanotto on hajautettu kiinteä- ja vaihtuvakorkoisiin instrumentteihin. Yritys voi ottaa lainaa joko kiinteäkorkoisena tai vaihtuvakorkoisena ja käyttää korkojohdannaisia päästäkseen rahoituspolitiikan mukaiseen tulokseen. Poliitiikan tavoitteena on pitää lainojen korkosidonnaisuusaika 12 ja 48 kuukauden välillä. Tilinpäätöshetkellä korkosidonnaisuusaika oli 43 kuukautta.

Konserni seuraa ja analysoi korkoriskiä säännöllisesti. Konserni on määritellyt herkkyysrajat korkojen liikkeille. Nettorahoituskulujen herkkyys yhden prosenttiyksikön korkojen nousulle/laskulle muiden tekijöiden pysyessä ennallaan oli tilinpäätöshetkellä noin 0,7 (0,4) miljoonaa euroa ennen veroja seuraavien 12 kuukauden aikana. Herkkyysanalyysi on laadittu tilinpäätöshetken korollisten velkojen ja korkojohdannaisten määrien ja maturiteettien perusteella.

## RAHOITUSSOPIMUSTEN VASTAPUOLIRISKI

Rahoituksen vastapuoliriskiä aiheuttaa siitä, että rahoitustapahtuman sopimusosapuoli ei välttämättä pysty täyttämään sopimusvelvoitteitaan. Riskit liittyvät lähinnä sijoitustoimintaan ja johdannaissopimusten vastapuoliriskeihin. Vastapuolina käytetään konsernin rahoittajapankkeja aina kun se on mahdollista sekä joitakin muita toimijoita. Kassavarvoja voidaan sijoittaa pankkitalletuksiin, pankkien sijoitustodistuksiin, kuntatodistuksiin, erikseen määritettyjen, pääasiassa Nasdaq Helsingin päälistalla noteerattujen yritysten yritystodistusohjelmiin sekä tiettyihin valtio-omisteisiin yhtiöihin. Sijoitustoiminnan vähäisyyden vuoksi vastapuoliriski ja hintariski tästä toiminnasta eivät ole merkittäviä.

## HYÖDYKERISKI

Konserni altistuu hyödykeriskeille, jotka liittyvät hyödykkeen saatavuuteen ja hinnanvaihteluihin. Liharaaka-aineiden lisäksi fyysinen sähkönkulutus on yksi konserniyhtiöiden merkittävimmistä hyödykeriskeistä. Tytäryhtiöt voivat suojautua sähkön markkinahintojen ja muiden hyödykehintojen vaihtelua vastaan hankkimalla kiinteähintaisia tuotteita tai tekemällä johdannaissopimuksia rahoitusosaston kanssa. Tytäryhtiöt voivat suojata merkittäviä hyödykeriskejä suorilla johdannaissopimuksilla vain rahoitusosaston luvalla. Hyödykeriskien hallinnassa yhtiöt voivat käyttää apunaan ulkoisia toimijoita.

Konserni käyttää sähkötermiinejä Suomessa ja Ruotsissa energiakustannusten tasaamiseen. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonmuutokset sisältyvät ostojen oikaisueriin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten osalta noudatetaan suojauslaskentaa.

Herkkyysanalyysin laskennassa sähköjohdannaisten osalta on oletettu, että alle 12 kuukauden kuluttua eräännyvien johdannaisten vaikutus tulokseen. Jos sähkön markkinahinta muuttuisi tilinpäätöspäivän tasosta +/- 10 prosenttiyksikköä, tulosvaikutus olisi seuraava ennen veroja laskettuna:

Milj. euroa	2015	2014
Sähkö - vaikutus tuloslaskelmaan	+/- 0,2	+/- 0,6
Sähkö - vaikutus omaan pääomaan	+/- 0,3	+/- 0,3

## LUOTTORISKI

Konsernin rahoituspolitiikassa ja siihen liittyvissä ohjeistuksissa määritellään asiakkaiden sekä sijoitustransaktioiden ja johdannaissopimusten vastapuolten luottokelpoisuusvaatimukset sekä sijoitusperiaatteet. Rahoitusosasto vastaa konsernin luotonhallintaan liittyvien periaatteiden määrittelystä, luottopolitiikan päivittämisestä ja konsernin tytäryhtiöiden ohjeistamisesta luotonhallinnan osalta.

Luottoriski aiheutuu siitä, että asiakas ei välttämättä pysty täyttämään maksuvelvoitteitaan. Konsernin myyntisaamiset hajaantuvat laajalle asiakaskunnalle, ja merkittävimpiä asiakkaita ovat eri markkina-alueiden kaupan keskusliikkeet. Asiakkaiden luottokelpoisuutta, maksukäyttäytymistä ja luottolimiittejä seurataan järjestelmällisesti. Pääperiaatteena on, että kaikelle myönnetylle luotolle vaaditaan jonkinlainen vakuus. Se voi olla luottovakuutus, pankkitakaus tai takuutalletus. Konserni altistuu lisäksi vähäiselle luottoriskille rahoittaessaan alkutuotannon sopimustuottajien investointeja.

Tilikauden aikana tulosvaikutteisesti kirjattujen arvonalentumistappioiden määrä oli 1,1 (0,3) miljoonaa euroa. Konsernin luottoriskin enimmäismäärä vastaa rahoitusvarojen kirjanpitoarvoa tilikauden lopussa. Myyntisaamisten ikäjakautuma on esitetty liitetiedossa 18.

## MAKSUVALMIUS- JA JÄLLEENRAHOITUSRISKI

Konsernissa arvioidaan ja seurataan jatkuvasti liiketoiminnan vaatiman rahoituksen määrää mm. laatimalla ja analysoimalla rahavirtaennusteita. Konsernilla tulee olla riittävä maksuvalmius kaikissa tilanteissa, niin että sillä katetaan lähitulevaisuuden tarpeet sekä liiketoiminnassa että rahoituksessa.

Rahoituksen saatavuus varmistetaan hajauttamalla lainasalkku maturiteettien, rahoituslähteiden ja rahoitusinstrumenttien suhteen. Rahavarat pyritään yleisesti pitämään vähäisinä. Konsernilla on pankkeja sitovia valmiusluottojärjestelyjä, pankkilainoja, shekkililimiittejä sekä lyhytaikainen, 200 miljoonan euron suuruinen suomalainen yritystodistusohjelma. Maksuvalmiusriskiä hallitaan pitämällä pitkäaikainen likviditeettivaranto yli lyhytaikaisen likviditeettitarpeen. Konsernin likviditeettivaranto sisältää kassavarat, rahamarkkinasijoitukset sekä pitkäaikaiset nostamattomat sitovat valmiusluottolimitit. Konsernin lyhytaikaiseen likviditeettitarpeeseen luetaan lyhyt- ja pitkäaikaisten korollisten lainojen lyhennykset seuraavien 12 kuukauden aikana, odotetut osingot sekä erikseen määritelty strateginen likviditeettitarve, jossa huomioidaan juoksevan liiketoiminnan tarpeet.

Konsernin maksuvalmius säilyi hyvänä vuoden 2015 aikana. Käyttämättömien valmiusluottojen määrä 31.12.2015 oli 100,0 (136,5) miljoonaa euroa. Sitovat luottolimiittisopimukset uudelleenrahoitettiin kalenterivuoden 2015 aikana ja samalla niiden kokonaismäärää alennettiin tietoisesti paremmasta likviditeettitilanteesta johtuen. Lisäksi konsernilla oli muita käyttämättömiä shekkitili- ym. limiittejä 20,4 (22,3) miljoonaa euroa. Shekkililimiittisopimukset ovat voimassa toistaiseksi. Yhtiön 200 miljoonan euron yritystodistusohjelmasta oli kalenterivuoden lopussa liikkeeseen laskettuna 27,0 (11,0) miljoonaa euroa. Lainajärjestelyistä nostettavat luotot ovat vaihtuvakorkoisia, ja niiden korkoriskiä hallitaan johdannaissopimuksilla.

Konsernin keskimääräinen korkoprosentti (järjestelypalkkiot mukaan lukien) oli tilinpäätöshetkellä 3,1 (3,5) prosenttia.

Yhtiön nykyisissä lainasopimuksissa on nettovelkaantumistaso kovenantti. Lainakovenantin toteuma raportoidaan rahoittajille neljännesvuosittain. Jos konserni rikkoo lainakovenanttiehtoa, velkoja voi vaatia lainojen nopeutettua takaisinmaksua. Johto tarkkailee lainakovenanttiehdon täyttymistä säännöllisesti. Taloudellinen kovenantti oli 31.12. selvästi kovenanttitasojen alapuolella.

Konsernin johto ei ole tunnistanut rahoitusvaroissa tai rahoituslähteissä merkittäviä maksuvalmiusriskikeskittymiä.

## KONSERNIN LUOTTOLIMIITTISOPIMUSTEN MÄÄRÄ TYYPEITTÄIN TILINPÄÄTÖSPÄIVÄNÄ

### 2015

Luottotyyppi	Ohjelman koko	Käytössä	Vapaana
Shekkitililimiitti	20,4	0,0	20,4
Luottolimiitti	100,0	0,0	100,0
<b>Yhteensä</b>	<b>120,4</b>	<b>0,0</b>	<b>120,4</b>

### 2014

Luottotyyppi	Ohjelman koko	Käytössä	Vapaana
Shekkitililimiitti	22,3	0,0	22,3
Luottolimiitti	136,5	0,0	136,5
<b>Yhteensä</b>	<b>158,8</b>	<b>0,0</b>	<b>158,8</b>

Konsernin korollisten rahoitusvelkojen sopimukseen perustuva maturiteettianalyysi on kuvattu seuraavassa taulukossa. Luvut ovat diskonttaamattomia ja sisältävät ainoastaan pääoman takaisinmaksut.

Seuraavassa taulukossa esitetään konsernin rahoitusvelat ja nettomääräisesti toteutettavat johdannaisvelat jaoteltuina jäljellä olevien sopimukseen perustuvien juoksuaikojen mukaisesti tilinpäätöspäivänä. Johdannaisvelat sisällytetään jaotteluun, jos niiden sopimukseen perustuvien eräpäivien tunteminen on välttämätöntä rahavirtojen ajoittumisen ymmärtämisen kannalta. Taulukossa esitettävät luvut ovat sopimukseen perustuvia diskonttaamattomia rahavirtoja lukuun ottamatta korkojohdannaisia.

Maturiteettianalyysi koskee vain rahoitusinstrumentteja, joten se ei sisällä lakisääteisiä velkoja. Luvut sisältävät myös rahoitusvelkojen koron ja lainamarginaalin.



**31.12.2015****RAHOITUSVELKOJEN MATURITEETTI**

Luottotyyppi	Tasearvo 31.12.2015	Kassavirrat yhteensä	Kassavirta					
			2016	2017	2018	2019	2020	>2020
Syndikoidut lainat	-	-	-	-	-	-	-	-
Joukkovelkakirjalainat	99,5	114,7	3,7	3,7	3,7	103,7	-	-
Pankkilainat	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Eläkelainat	22,1	23,7	7,8	7,6	5,3	3,0	-	-
Yritystodistusohjelma	27,0	27,0	27,0	-	-	-	-	-
Muut lainat	4,9	4,9	4,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ostovelat ja muut velat	217,1	217,1	217,1	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>370,9</b>	<b>387,7</b>	<b>260,6</b>	<b>11,3</b>	<b>9,0</b>	<b>106,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>

**31.12.2014****RAHOITUSVELKOJEN MATURITEETTI**

Luottotyyppi	Tasearvo 31.12.2014	Kassavirrat yhteensä	Kassavirta					
			2015	2016	2017	2018	2019	>2019
Syndikoidut lainat	-	-	-	-	-	-	-	-
Joukkovelkakirjalainat	99,4	118,4	3,7	3,7	3,7	3,7	103,7	-
Pankkilainat	16,2	16,5	16,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Eläkelainat	29,3	30,8	7,8	7,6	7,4	5,1	2,9	-
Yritystodistusohjelma	11,0	11,0	11,0	-	-	-	-	-
Muut lainat	2,2	2,2	2,2	-	-	-	-	-
Ostovelat ja muut velat	216,3	216,3	216,3	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>374,4</b>	<b>395,3</b>	<b>257,3</b>	<b>11,3</b>	<b>11,1</b>	<b>8,8</b>	<b>106,6</b>	<b>0,1</b>

Seuraavassa taulukossa on esitetty johdannaissopimusten nimellisarvot ja käyvät arvot (milj. euroa). Johdannaiset erääntyvät seuraavien 12 kuukauden aikana lukuun ottamatta korko- ja hyödykejohdannaista, joiden erääntyminen on esitetty erikseen.

	2015	2015	2015	2014	2014	2014
	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käypä arvo netto	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käypä arvo netto
<b>Korkojohdannaiset</b>	-	-14,0	-14,0	-15,7	128,5	157,6
erääntyi 2015				-		-
erääntyy 2016	-	-	-	-1,1	0,0	30,0
erääntyy 2017	-	-0,4	-0,4	-0,9	5,4	25,3
erääntyy 2018	-	-1,1	-1,1	-1,2	16,3	16,0
erääntyy 2019	-	-1,6	-1,6	-10,6	25,4	71,3
erääntyy >2019	-	-10,9	-10,9	-1,9	81,3	15,0
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-14,0	-14,0	-15,5	128,5	137,6
<b>Valuuttajohdannaiset</b>	0,1	-0,3	-0,2	0,3	57,7	70,5
josta nettosijoituksen suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Hyödykejohdannaiset</b>	-	-2,9	-2,9	-1,7	8,1	7,6
erääntyi 2015				-0,8		3,6
erääntyy 2016	-	-1,6	-1,6	-0,5	3,6	2,6
erääntyy 2017	-	-0,9	-0,9	-0,3	2,8	1,3
erääntyy 2018	-	-0,3	-0,3	-	1,2	-
erääntyy 2019	-	-0,1	-0,1	-	0,5	-
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-2,9	-2,9	-1,7	8,1	7,6

## JOHDANNAISET, JOIHIN SOVELLETAAN SUOJAUSLASKENTAA

Rahavirran suojaukseksi määritettyjen koronvaihtosopimusten käypien arvojen muutokset verojen jälkeen 1,2 (-2,2) miljoonaa euroa kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Kaikki emoyhtiön korkojohdannaiset on määritetty rahavirtaa suojaaviksi suojausinstrumenteiksi, ja niihin sovelletaan suojauslaskentaa.

Rahavirran suojausiksi määritettyjen hyödykejohdannaisten käypien arvojen muutosten tehokkaat osuudet verojen jälkeen -0,9 (0,3) miljoonaa euroa kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Suojattujen, erittäin todennäköisten liiketoimien arvioidaan toteutuvan eri ajankohtina seuraavien 60 kuukauden aikana. Suojausinstrumenttien rahastoon kertyneet voitot ja tappiot siirretään luokittelun muutoksesta johtuvana oikaisuna tulosvaikutteisiksi silloin, kun suojattu liiketapahtuma vaikuttaa voittoon tai tappioon.

## PÄÄOMAN HALLINTA

Konsernin pääoman hallinnan pyrkimyksenä on optimaalisen pääomarakenteen avulla tukea liiketoimintaa varmistamalla normaalit toimintaedellytykset ja mahdollistamalla orgaaninen ja rakenteellinen kasvu. Optimaalinen pääomarakenne tuottaa myös pienemmät pääoman kustannukset.

Pääomarakenteeseen vaikutetaan ohjaamalla liiketoimintaan sitoutuvan käyttöpääoman määrää sekä tuloksen, osingonjaon ja osakeantien kautta. Konserni voi myös päättää omaisuuserien myynnistä velkojen vähentämiseksi.

Konsernin pääomarakenteen kehitystä seurataan omavaraisuusasteella ja nettovelkaantumisasteella (net gearing ratio). Omavaraisuusaste tarkoittaa oman pääoman suhdetta taseen loppusummaan. Nettovelkaantumisastetta laskettaessa nettovelka jaetaan omalla pääomalla. Nettovelkoihin sisältyvät korolliset velat vähennettynä rahavaroilla ja korollisilla lainasaamisilla.

Tilinpäätöshetken omavaraisuusaste on 50,9 prosenttia. Nettovelkaantumisasteen osalta tavoite on alle 100 prosenttia. Nettovelkaantumisaste oli tilinpäätöshetkellä 33,8 prosenttia.

## NETTOVELKAANTUMISASTE

	2015	2014
Korolliset velat	153,8	158,1
Korolliset lyhytaikaiset saamiset	0,2	0,2
Rahat ja pankkisaamiset	9,5	16,4
Korollinen nettovelka	144,0	141,5
Oma pääoma	425,8	445,2
Nettovelkaantumisaste	33,8 %	31,8 %

## 26. RAHOITUSVAROJEN JA -VELKOJEN KÄYVÄT ARVOT

### KONSERNIN SOVELTAMAT KÄYVÄN ARVON MÄÄRITTÄMISPERIAATTEET KAIKISTA RAHOITUSINSTRUMENTEISTA

Rahoitusvarojen ja -velkojen käypiä arvoja määritettäessä on käytetty seuraavia hintanoteerauksia, oletuksia ja arvostusmalleja.

#### **Myytävissä olevat rahoitusvarat**

Noteeraamattomat osakesijoitukset on arvostettu hankintamenoon, koska niiden arvostaminen käypään arvoon arvostusmenetelmiä käyttäen ei ole ollut mahdollista tai niiden määrä on ollut vähäinen.

#### **Johdannaiset**

Valuuttatermiinien käyvät arvot määritetään käyttämällä raportointikauden päättymispäivän markkinahintoja vastaavan pituisille sopimuksille. Koronvaihtosopimusten käyvät arvot on määritetty tulevien rahavirtojen nykyarvoon perustuvalla menetelmällä, jonka tukena ovat raportointikauden päättymispäivän markkinakorot ja muu markkinainformaatio. Jos käytetään vastapuolen hintanoteerausta, konserni laatii myös oman tarkistuslaskelman yleisesti hyväksytyjä arvostusmenetelmiä käyttäen. Hyödykejohdannaisten käyvät arvot määritetään käyttämällä julkisesti noteerattuja markkinahintoja. Käyvät arvot vastaavat niitä hintoja, jotka konserni joutuisi maksamaan tai saisi, jos se purkaisi johdannaissopimuksen.

#### **Pankkilainat**

Velkojen käyvät arvot pohjautuvat diskontattuihin rahavirtoihin. Diskonttauskorkona on käytetty korkoa, jolla konserni saisi vastaavaa lainaa ulkopuolelta raportointikauden päättymispäivänä. Kokonaiskorko muodostuu riskittömästä korosta ja yrityskohtaisesta riskipreemiosta (lainamarginaalista).

#### **Rahoitusleasingvelat**

Käypä arvo on arvioitu diskonttaamalla vastaiset rahavirrat korolla, joka vastaa vastaavien vuokrasopimusten korkoa.

#### **Myyntisaamiset ja muut saamiset**

Muiden kuin johdannaissopimukseen perustuvien saamisten alkuperäinen kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole olennainen saamisten maturiteetti huomioon ottaen.

#### **Ostovelat ja muut velat**

Ostovelkojen ja muiden velkojen alkuperäinen kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole olennainen velkojen maturiteetti huomioon ottaen.

Käyvän arvon hierarkia käypään arvoon arvostetuista rahoitusvaroista ja -veloista. Käyvät arvot raportointikauden lopussa.

	31.12.2015	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Käypään arvoon arvostetut varat				
Käypään arvoon tulosvaikuttisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Kaupankäyntiarvopaperit	-	-	-	-
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	0,1	0,0	0,1	0,0
Hyödykejohdannaiset	-	-	-	-
Myytavissä olevat rahoitusvarat				
Osakesijoitukset	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>
Käypään arvoon arvostetut velat				
Käypään arvoon tulosvaikuttisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-14,0	0,0	-14,0	0,0
josta rahavirran suojauslaskennassa	-14,0	0,0	-14,0	0,0
Valuuttajohdannaiset	-0,3	0,0	-0,3	0,0
josta nettosijoituksen suojauslaskennassa	-	-	-	-
Hyödykejohdannaiset	-2,9	0,0	-2,9	0,0
josta rahavirran suojauslaskennassa	-2,9	0,0	-2,9	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-17,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-17,2</b>	<b>0,0</b>

	31.12.2014	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Käypään arvoon arvostetut varat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Kaupankäyntiarvopaperit	-	-	-	-
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	0,4	0,0	0,4	0,0
Hyödykejohdannaiset	-	-	-	-
Myytavissä olevat rahoitusvarat				
Osakesijoitukset	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>

Käypään arvoon arvostetut velat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-15,7	0,0	-15,7	0,0
josta rahavirran suojauslaskennassa	-15,5	0,0	-15,5	0,0
Valuuttajohdannaiset	-0,1	0,0	-0,1	0,0
joista nettosijoituksen suojauslaskennassa	-	-	-	-
Hyödykejohdannaiset	-1,7	0,0	-1,7	0,0
josta rahavirran suojauslaskennassa	-1,7	0,0	-1,7	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-17,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-17,5</b>	<b>0,0</b>

Tason 1 valuutta- ja hyödykejohdannaisten hintanoteeraukset perustuvat markkinoilla noteerattuihin hintoihin. Tason 2 instrumenttien käyvät arvot perustuvat merkittäviltä osin muihin syöttötietoihin kuin tasoon 1 sisältyviin noteerattuihin hintoihin, mutta kuitenkin tietoihin, jotka kyseiselle omaisuuserälle tai velalle ovat todettavissa joko suoraan tai epäsuorasti (hinnoista johdettuina). Näiden instrumenttien käyvän arvon määrittämisessä konserni käyttää yleisesti hyväksytyjä arvostusmalleja, joiden syöttötiedot kuitenkin perustuvat merkittäviltä osin todennettaviin markkinatietoihin. Tason 3 instrumenttien käyvät arvot perustuvat syöttötietoihin, jotka eivät perustu todennettavissa olevaan markkinatietoon, vaan merkittävältä osin johdon arvioihin ja niiden käyttöön yleisesti hyväksyttävissä arvostusmalleissa.

## 27. MUUT VUOKRASOPIMUKSET

### KONSERNI VUOKRALLE OTTAJANA

Konserni on vuokrannut useat käyttämänsä toimitilat. Vuokrasopimukset on yleensä tehty toistaiseksi voimassa oleviksi, ja normaalisti niihin sisältyy mahdollisuus jatkaa sopimusta alkuperäisen päättymispäivän jälkeen. Sopimukseen sisältyy yleensä indeksiehto. Lisäksi muut vuokravastuut sisältävät erilaisia laitteita ja koneita, joiden vuokrasopimusten pituudet ovat keskimäärin kolmesta viiteen vuotta.

Ei purettavissa olevien muiden vuokrasopimusten perusteella maksettavat vähimmäisvuokrat:

<b>Muut vuokravastuut</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	6,7	7,2
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	16,4	20,7
Yli 5 vuoden sisällä erääntyvät	13,4	11,8
<b>Muut vuokravastuut yhteensä</b>	<b>36,5</b>	<b>39,8</b>
<b>Vuokrasaamiset muista peruuttamattomista vuokrasopimuksista</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	0,1	0,1
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	0,1	0,0
Yli 5 vuoden sisällä erääntyvät	0,0	0,0
<b>Vuokrasaamiset yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>

## 28. EHDOLLISET VELAT JA VARAT SEKÄ HANKINTASITOUKSET

<b>Vakuudet ja vastuusitoumukset</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä	0,2	29,5
<b>Omasta velasta</b>		
Annetut kiinteistökiinnitykset	0,4	10,7
Annetut pantit	3,2	3,2
<b>Muiden puolesta</b>		
Takaukset	2,7	7,1
Muut sitoumukset	7,5	6,5
<b>Leasingvastuut</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	4,6	6,3
1-5 vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	6,3	8,1
Yli 5 vuoden päästä erääntyvät leasingvastuut	0,1	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>24,7</b>	<b>42,2</b>



## 29. LÄHIPIIRILIIKETOIMET

Osapuolten katsotaan kuuluvan toistensa lähipiiriin, jos toinen osapuoli pystyy käyttämään toiseen nähden määräysvaltaa tai huomattavaa vaikutusvaltaa tämän taloutta ja liiketoimintaa koskevassa päätöksenteossa. Konsernin lähipiiriin kuuluvat osakkuusyrietykset ja yhteisyrietykset. Lähipiiriin kuuluvat myös konsernin emoyhtiön emoyhteisön (LSO Osuuskunta) hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenet, konsernin hallituksen jäsenet, konsernin toimitusjohtaja, toimitusjohtajan sijainen ja heidän läheiset perheenjäsenensä sekä konsernin johtoryhmän jäsenet. Konserni pyrkii liiketoimia tehdessään asettamaan kaikki osapuolet tasavertaiseen asemaan.

HKScan Oyj:n pääomistaja LSO Osuuskunta on noin 1 200 suomalaisen lihantuottajan yhteisö. Osuuskunnan tehtävänä on tukea jäsentensä lihantuotantoa ja markkinointia käyttämällä omistajavaltaa HKScanissa. LSO Osuuskunnalla ei ole nykyään varsinaista liiketoimintaa, vaan sen tulot muodostuvat HKScanin maksamista osingoista ja vähäisessä määrin muista sijoituksista ja vuokrista. HKScan-konserni toimii puhtaasti markkinahintaperiaatteilla hankkiessaan liharaaka-aineensa.

Konsernin hallituksessa ja sen emoyhteisön LSO Osuuskunnan hallintoneuvostossa ja hallituksessa olevien henkilöiden eläinmyynnit konsernille olivat 13,5 (13,8) miljoonaa euroa. Kyseisten henkilöiden eläinostot konsernilta olivat 4,4 (4,9) miljoonaa euroa.

Tiedot johdon työsuhde-etuuksista esitetään liitetiedossa 4. Lisäksi konsernin hallituksen ja johdon palkkioista löytyy lisätietoja konsernin verkkosivuilla julkaistavasta vuoden 2015 palkka- ja palkkioselvityksestä.

Muuten lähipiirihenkilöt eivät ole olennaisessa liikesuhteessa yhtiöön.

<b>Tytäryhtiöosakkeet</b>	<b>Määrä/kpl</b>	<b>Omistus- osuus, %</b>
<b>Konsernin emoyhtiön omistamat</b>		
HKScan Finland Oy, Suomi	1 000	100,00
HKScan Sweden AB, Ruotsi	500 000	100,00
HKScan Denmark A/S, Tanska	102 002	100,00
AS HKScan Estonia, Viro	37 721 700	100,00
UAB HKScan Lietuva, Liettua	2 000	100,00
AS HKScan Latvia, Latvia	155 920	99,52
HKScan UK Ltd, Iso-Britannia	999	100,00
HKScan Asia Limited, Hong Kong	10 000	100,00
OOO HKScan, Venäjä	1	100,00
<b>HKScan Finland Oy:n omistamat</b>		
Kivikylän Kotipalvaamo Oy, Suomi	49	49,00
Lihatukku Harri Tamminen Oy, Suomi	49	49,00
Paimion Teurastamo Oy, Suomi	25	50,00

**AS HKScan Estonian omistamat**

Rakvere Farmid AS, Viro	6 984	100,00
-------------------------	-------	--------

**HKScan Sweden AB:n omistamat**

HKScan Real Estate AB, Ruotsi	80 000	100,00
Nordic Genetics AB, Ruotsi	1 000	100,00
HKScan International AB, Ruotsi	10	100,00
HKScan Poland Sp.zo.o, Puola	5 000	100,00
Samfood S.A., Belgia	24 999	100,00

**HKScan Real Estate AB:n omistamat**

HKScan Real Estate Halmstad AB, Ruotsi	3 900	100,00
--	-------	--------

**HKScan Denmark A/S:n omistamat**

Rose Poultry AB, Ruotsi	10 000	100,00
Kreatina A/S, Tanska	30 000	100,00

**Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet****Määrä/kpl****Omistus-  
osuus, %****Konsernin emoyhtiön omistamat**

Lihateollisuuden Tutkimuskeskus, Suomi	2 600	5,2*
--	-------	------

**HKScan Finland Oy:n omistamat**

Länsi-Kalkkuna Oy, Suomi	250	50,00
Pakastamo Oy, Suomi	660	50,00
Lihateollisuuden Tutkimuskeskus, Suomi	22 400	44,80*
Honkajoki Oy, Suomi	900	50,00
Envor Biotech Oy, Suomi	128	24,62
Finnpig Oy, Suomi	40	50,00
Oy LHP Bio-Carbon LTD, Suomi	32	24,24
DanHatch Finland Oy, Suomi	250	20,00

**HKScan Sweden AB:n omistamat**

Industrislakt Syd AB, Ruotsi	50 000	50,00
Siljans Chark AB, Ruotsi	3 680	39,30
AB Tillväxt för svensk animalieproduktion, Ruotsi	135 500	50,00
Svenska Köttforetagen Holding AB, Ruotsi	48 000	24,00

**HKScan Denmark A/S:n omistamat**

Tican-Rose GmbH, Saksa	1	50,00
HRP Kyllingefarme I/S, Tanska	752	50,00
Farmfood A/S, Tanska	10 000	33,30

\* Konsernilla on yhteensä 50 % omistus Lihateollisuuden Tutkimuskeskuksesta.

Konserni harjoittaa osakkuusyriyten kautta liiketoimintaa mm. harjoittamalla teurastusta, leikkuuta, lihan jatkojalostusta ja käyttämällä vuokraus-, jätteiden hävittämis-, tutkimus- ja neuvontapalveluita. Kaikki kaupalliset sopimukset neuvotellaan markkinaehtoisesti.

**Lähipiirin kanssa toteutuivat seuraavat liiketapahtumat**

	2015	2014
Tuotteiden myynnit osakkuusyriyksille	70,1	65,9
Eläinmyynnit lähipiirille	4,4	4,9
Tuotteiden ostot osakkuusyriyksiltä	46,6	40,2
Eläinostot lähipiiriltä	13,5	16,5

**Avoimet saldot 31.12.**

	2015	2014
Myyntisaamiset osakkuusyriyksiltä	1,4	2,4
Ostovelat osakkuusyriyksille	5,3	2,8

**30. KATSAUSKAUDEN JÄLKEISIÄ TAPAHTUMIA**

Katsauskauden jälkeen, 20.1.2016, konsernin toimitusjohtaja Hannu Kottonen ja hallitus sopivat yhdessä, että Hannu Kottonen jättää tehtävänsä HKScan Oyj:n toimitusjohtajana 20.1.2016 alkaen. HKScan Oyj:n toimitusjohtajan tehtävää hoitaa väliaikaisesti toimitusjohtajan sijainen, tuotanto- ja teknologiajohtaja Aki Laiho.

# EMOYHTIÖN TILIPÄÄTÖS

## EMOYHTIÖN TULOSLASKELMA 1.1.-31.12.

(euroa)

	Liite	2015	2014
Liikevaihto		-	-
Liiketoiminnan muut tuotot	1.	12 645 817,13	120 048 177,60
Materiaalit ja palvelut		-	-10 813,80
Henkilöstökulut	2.	-10 457 922,74	-5 254 106,11
Poistot ja arvonalentumiset	3.	-428 732,42	-410 695,17
Liiketoiminnan muut kulut	4.	-13 874 006,22	-10 366 942,67
<b>Liikevoitto</b>		<b>-12 114 844,25</b>	<b>104 005 619,85</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	5.	21 841 420,92	16 041 038,39
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>9 726 576,67</b>	<b>120 046 658,24</b>
Tilinpäätössiirrot	6.	2 225,00	-2 265,00
Tuloverot	7.	973 883,04	665 056,28
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>10 702 684,71</b>	<b>120 709 449,52</b>

# EMOYHTIÖN TASE 31.12.

(euroa)

	Liite	2015	2014
<b>VASTAAVAA</b>			
Aineettomat hyödykkeet	8.	833 393,00	647 591,00
Aineelliset hyödykkeet	8.	2 204 453,24	1 245 610,48
Sijoitukset	8.	290 949 324,83	290 947 930,31
<b>Pysyvät vastaavat</b>		<b>293 987 171,07</b>	<b>292 841 131,79</b>
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>			
Pitkäaikaiset saamiset	9.	312 706 893,63	314 251 422,42
Laskennallinen verosaaminen	9.	9 311 035,52	8 205 385,30
Lyhytaikaiset saamiset	10.	8 287 845,59	30 854 296,37
Rahat ja pankkisaamiset		6 814 821,73	11 240 445,03
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>		<b>337 120 596,47</b>	<b>364 551 549,12</b>
<b>Vastaavaa</b>		<b>631 107 767,54</b>	<b>657 392 680,91</b>
<b>VASTATTAVAA</b>			
Osakepääoma	11.	66 820 528,10	66 820 528,10
Ylikurssirahasto	11.	73 420 363,20	73 420 363,20
Omat osakkeet	11.	-38 612,12	-38 612,12
Käyvän arvon rahasto	11.	-1 538 202,49	-1 538 202,49
SVOP-rahasto	11.	143 075 845,19	143 075 845,19
Muut rahastot	11.	4 792 003,12	4 709 115,78
Edellisten tilikausien voitto	11.	132 448 994,52	38 259 949,12
Tilikauden voitto/tappio	11.	10 702 684,71	120 709 449,52
<b>Oma pääoma</b>		<b>429 683 604,23</b>	<b>445 418 436,30</b>
<b>Tilinpäätössiirtojen kertymä</b>	<b>12.</b>	<b>243 662,00</b>	<b>245 887,00</b>
<b>Pakolliset varaukset</b>	<b>13.</b>	<b>2 857 979,00</b>	<b>2 961 239,00</b>

---

Laskennallinen verovelka	14.	329 308,75	329 308,75
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	14.	117 500 005,00	121 576 632,12
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	14.	-	108 004,00
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	15.	74 635 632,23	81 130 069,72
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	15.	5 857 576,33	5 623 104,02
<b>Vieras pääoma</b>		<b>198 322 522,31</b>	<b>208 767 118,61</b>
<b>Vastattavaa</b>		<b>631 107 767,54</b>	<b>657 392 680,91</b>

---

# EMOYHTIÖN RAHAVIRTALASKELMA

(tuhatta euroa)

	2015	2014
Liikevoitto	-12 115	104 006
Oikaisut liikevoittoon	1 320	-113 784
Poistot ja arvonalentumiset	429	411
Varausten muutos	-103	-91
Käyttöpääoman muutos	2 023	-2 378
Korkotuotot ja -kulut	6 046	4 115
Saadut osingot	15 210	9 135
Verot	-132	-43
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>12 678</b>	<b>1 371</b>
Tytäryhtiöosakkeiden ostot	-1	-14 542
Tytäryhtiöosakkeiden myynnit	-	178 842
Muun käyttöomaisuuden ostot	-1 655	-863
Muun käyttöomaisuuden myynnit	98	93
Lainasaamisten takaisinmaksut	2 364	54 086
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>805</b>	<b>217 616</b>
<b>Rahavirta ennen rahoitusta</b>	<b>13 483</b>	<b>218 987</b>
Pitkäaikaisten lainojen nostot	6 000	99 422
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-67 374	-366 555
Lyhytaikaisten lainojen nostot	56 769	26 747
Lyhytaikaisten lainojen lisäys/vähennys	13 144	-15 119
Maksetut osingot	-26 447	-5 397
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-17 908</b>	<b>-260 902</b>

<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-4 425</b>	<b>-41 915</b>
Rahavarat 1.1.	11 240	53 155
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>6 815</b>	<b>11 240</b>
KÄYTTÖPÄÄOMAN MUUTOS:		
Lyhytaikaisten liikesaamisten lis-/väh+	2 239	-2 138
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lis+/väh-	-215	-240
<b>Yhteensä</b>	<b>2 023</b>	<b>-2 378</b>



# EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

## YHTEISÖN PERUSTIEDOT

HKScan Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö. Yhtiön kotipaikka on Turku.

HKScan Oyj:hin kuuluu konsernin johto ja konsernihallinto.

HKScan Oyj:n A-osake on listattu Nasdaq Helsingissä vuodesta 1997 lähtien.

HKScan Oyj on LSO Osuuskunnan tytäryhtiö ja kuuluu LSO Osuuskunta -konserniin. LSO Osuuskunnan kotipaikka on Turku.

Jäljennös HKScan Oyj:n tilinpäätöksestä on saatavilla yhtiön rekisteröidystä osoitteesta Lemminkäisenkatu 48, 20520 Turku.

## TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

### LAATIMISPERUSTA

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu noudattaen Suomessa voimassa olevaa kirjanpitolainsäädäntöä (FAS). HKScan-konsernin tilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS, International Financial Reporting Standards) mukaisesti, ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2015 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja.

Emoyhtiön tuloslaskelma ja tase esitetään euroina ja rahoituslaskelma sekä liitetiedot tuhansina euroina.

### ULKOMAANRAHAN MÄÄRÄISET TAPAHTUMAT

Ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat kirjataan tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräiset ostovelat ja myyntisaamiset, lainasaamiset sekä valuuttamääräiset pankkitilit on muunnettu toimintavaluutan määräisiksi tilinpäätöspäivän Euroopan keskuspankin päätöskurssin mukaan. Ulkomaanrahan määräisistä liiketapahtumista ja monetaaristen erien muuntamisesta syntyneet voitot ja tappiot on kirjattu tuloslaskelmaan rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

### JOHDANNAISSOPIMUKSET

Valuuttamääräiset avoimet johdannaiset arvostetaan tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. Suojauslaskentaa ei sovelleta ja kaupallisia virtoja suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset kirjataan tulosvaikutteisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin ja rahoituseriä suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset tuloslaskelmaan rahoituksen kurssivoittoihin ja -tappioihin.

Suojauslaskentaa sovelletaan koronvaihtosopimuksiin ja hyödykejohdannaisiin. Näiden johdannaisten käyvän arvon muutoksia ei kirjata tuloslaskelmaan tai taseeseen. Käyvät arvot esitetään liitetiedoissa.

Vaihtuvakorkoisia lainoja suojaavien koronvaihtosopimusten realisoitunut voitto tai tappio esitetään tuloslaskelmassa rahoituserissä. Realisoitunut voitto tai tappio hyödykejohdannaisista esitetään materiaaleissa ja palveluissa.

### ELÄKEJÄRJESTELYT

HKScan Oyj:n henkilöstön lakisääteinen eläketurva on järjestetty vakuuttamalla eläkevakuutusyhtiössä. Lakisääteiset eläkemenot on kirjattu kuluksi kertymisvuonna.

## JOHDON ELÄKESITOUUMUKSET JA IRTISANOMISKORVAUKSET

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteästä kuukausipalkasta, luontoiseduista sekä mahdollisesta kannustepalkkiosta yhtiön palkkiojärjestelmän mukaisesti. Toimitusjohtajasopimuksen mukaan yhtiöllä ja toimitusjohtajalla on oikeus irtisanoa toimitusjohtajasopimus kuuden kuukauden irtisanomisajalla. Mikäli yhtiö päättää toimitusjohtajasopimuksen, toimitusjohtajalle maksetaan 12 kuukauden kuukausipalkkaa vastaava rahasumma irtisanomisajan palkan lisäksi.

Toimitusjohtaja Hannu Kottoselle vuonna 2015 maksettu kokonaispalkka ja lisäeläke olivat yhteensä 0,7 miljoonaa euroa.

Tammikuun 20. päivänä 2016 HKScan ilmoitti, että konsernin toimitusjohtaja Hannu Kottonen jättää tehtävänsä HKScan Oyj:n toimitusjohtajana 20.1.2016 alkaen.

## TULOVEROT

Tuloveroihin ja laskennallisiin verosaamisiin ja -velkoihin sovelletaan konsernin laatimisperiaatteita siten kuin se on mahdollista Suomen tilinpäätöskäytäntöjen mukaan. Poistoeron laskennallinen verovelka ilmoitetaan liitetietona.

## VUOKRASOPIMUKSET

Kaikki leasingmaksut on käsitelty vuokratuloina. Maksamattomat leasingsopimuksiin perustuvat leasingmaksut on esitetty tilinpäätöksen vastuissa.

## TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ

Tilinpäätössiirtoja on poistoeron muutos. Suunnitelman mukaisten ja kirjanpidollisten poistojen erotuksen muutos esitetään tilinpäätössiirtona tuloslaskelmassa, ja suunnitelman mukaisten ja kirjanpidollisten poistojen kertynyt erotus esitetään taseessa tilinpäätössiirtojen kertymänä.

# EMOYHTIÖN TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT

(tuhatta euroa)

## 1. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT YHTEENSÄ

	2015	2014
Vuokratuotot	1	1
Liiketoiminnan muut tuotot	12 628	5 732
Myyntivoitot pysyvistä vastaavista	17	114 315
<b>Liiketoiminnan muut tuotot yhteensä</b>	<b>12 646</b>	<b>120 048</b>
Henkilöstö keskimäärin	99	40

## 2. HENKILÖSTÖKULUT

	2015	2014
Palkat ja palkkiot	-8 475	-4 501
Eläkekulut	-1 400	-707
Muut henkilösivukulut	-583	-46
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-10 458</b>	<b>-5 254</b>
Toimitusjohtajat ja toimitusjohtajan sijaiset	997	866
Hallituksen jäsenet	297	266
<b>Johdon palkat, palkkiot ja luontoisedut yhteensä</b>	<b>1 294</b>	<b>1 132</b>

### 3. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

	2015	2014
Suunnitelman mukaiset poistot pysyvistä vastaavista ja liikearvosta	-429	-411
<b>Poistot ja arvonalentumiset yhteensä</b>	<b>-429</b>	<b>-411</b>

### 4. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

	2015	2014
Vuokrat	-1 381	-1 061
Käyttöom. luovutustappiot, aineelliset hyödykkeet yhteensä	-1	-1
<b>Luovutustappiot pysyvistä vastaavista</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>
Tilintarkastusmenot, varsinainen tilintarkastus	-95	-79
Tilintarkastusmenot, muut asiantuntijapalvelut	-23	-42
<b>Tilintarkastusmenot</b>	<b>-118</b>	<b>-121</b>
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-2 076	-1 021
Energia	-84	-88
Kunnossapito	-39	-34
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-770	-304
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-5 783	-4 951
Muut kulut	-3 622	-2 786
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-13 874</b>	<b>-10 367</b>

## 5. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

	2015	2014
<b>Rahoitustuotot</b>		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	15 208	-
Osinkotuotot omistusyhteisyriksiltä	-	9 135
<b>Tuotot osuuksista</b>	<b>15 208</b>	<b>9 135</b>
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	16 247	22 081
Korkotuotot omistusyhteisyriksiltä	2	22
Korkotuotot muilta	26	51
<b>Korkotuotot pitkäaikaisista pysyvien vastaavien sijoituksista</b>	<b>16 275</b>	<b>22 154</b>
Muut rahoitustuotot muilta	7 246	3 834
<b>Muut rahoitustuotot</b>	<b>7 246</b>	<b>3 834</b>
<b>Rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>38 730</b>	<b>35 121</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut saman konsernin yrityksille	-36	-359
Korkokulut muille	-8 329	-14 419
<b>Korkokulut</b>	<b>-8 365</b>	<b>-14 778</b>
<b>Realisoitumattomat tappiot käypään arvoon arvostuksesta</b>	<b>-487</b>	<b>1 235</b>
Muut rahoituskulut muille	-8 036	-5 538
<b>Muut rahoituskulut</b>	<b>-8 036</b>	<b>-5 538</b>
<b>Rahoituskulut yhteensä</b>	<b>-16 888</b>	<b>-19 080</b>
<b>Rahoitustuotot ja kulut yhteensä</b>	<b>21 841</b>	<b>16 041</b>

## 6. TILINPÄÄTÖSSIIRROT

	2015	2014
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	2	-2
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>2</b>	<b>-2</b>

## 7. VÄLITTÖMÄT VEROT

	2015	2014
Aikaisempien tilikausien verot	-91	-
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	1 105	708
Muut välittömät verot	-40	-43
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>974</b>	<b>665</b>

## EMOYHTIÖN TASEEN LIITETIEDOT

## 8. PYSYVÄT VASTAAVAT

<b>Aineettomat hyödykkeet 2015</b>	<b>Aineettomat oikeudet</b>	<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	2 155	352	2 507
Lisäykset	120	32	152
Siirrot erien välillä	-	277	277
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>2 275</b>	<b>661</b>	<b>2 936</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-1 677	-181	-1 859
Tilikauden poisto	-153	-91	-244
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-1 830</b>	<b>-272</b>	<b>-2 103</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>445</b>	<b>388</b>	<b>833</b>

<b>Aineettomat hyödykkeet 2014</b>	<b>Aineettomat oikeudet</b>	<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	1 908	352	2 260
Lisäykset	247	-	247
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>2 155</b>	<b>352</b>	<b>2 507</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-1 533	-111	-1 645
Tilikauden poisto	-144	-70	-214
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-1 677</b>	<b>-181</b>	<b>-1 859</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>478</b>	<b>171</b>	<b>648</b>

<b>Aineelliset hyödykkeet 2015</b>	<b>Koneet ja kalusto</b>	<b>Muut aineelliset</b>	<b>Ennako- maksut</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	1 209	380	606	2 195
Lisäykset	65	-	1 438	1 503
Vähennykset	-162	-	-	-162
Siirrot erien välillä	92	-	-369	-277
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1 204</b>	<b>380</b>	<b>1 675</b>	<b>3 259</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-600	-349	0	-949
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	81	-	-	81
Tilikauden poisto	-167	-18	-	-185
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-686</b>	<b>-367</b>	<b>0</b>	<b>-1 053</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>518</b>	<b>13</b>	<b>1 675</b>	<b>2 206</b>

<b>Aineelliset hyödykkeet 2014</b>	<b>Koneet ja kalusto</b>	<b>Muut aineelliset</b>	<b>Ennako- maksut</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	1 353	380	13	1 746
Lisäykset	24	-	593	617
Vähennykset	-168	-	-	-168
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1 209</b>	<b>380</b>	<b>606</b>	<b>2 195</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-511	-329	0	-840
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	87	-	-	87
Tilikauden poisto	-176	-20	-	-196
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-600</b>	<b>-349</b>	<b>0</b>	<b>-949</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>609</b>	<b>31</b>	<b>606</b>	<b>1 246</b>



<b>Sijoitukset 2015</b>	<b>Osuudet saman konsernin yrityksissä</b>	<b>Osuudet osakkuus- yhtiöissä</b>	<b>Saamiset osakkuus- yhtiöiltä</b>	<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	290 737	148	47	16	290 948
Lisäykset	1	-	-	-	1
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>290 738</b>	<b>148</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>290 949</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>290 738</b>	<b>148</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>290 949</b>

<b>Sijoitukset 2014</b>	<b>Osuudet saman konsernin yrityksissä</b>	<b>Osuudet osakkuus- yhtiöissä</b>	<b>Saamiset osakkuus- yhtiöiltä</b>	<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	340 642	148	47	16	340 853
Lisäykset	14 542	-	-	-	14 542
Vähennykset	-64 447	-	-	-	-64 447
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>290 737</b>	<b>148</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>290 948</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>290 737</b>	<b>148</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>290 948</b>

<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Aineettomat oikeudet	445	478
Muut pitkävaikutteiset menot	388	170
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>833</b>	<b>648</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Koneet ja kalusto	518	609
Muut aineelliset hyödykkeet	13	31
Ennakkomaksut ja kesk.er. hankinnat	1 675	606
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>2 206</b>	<b>1 246</b>
<b>Sijoitukset</b>		
Osuudet saman kons. yrityksissä	290 738	290 737
Osuudet osakkuusyhtiöissä	148	148
Saamiset omistusyhteisyrittäjäyhtiöiltä	47	47
Muut osakkeet ja osuudet	16	16
<b>Sijoitukset</b>	<b>290 949</b>	<b>290 948</b>
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>	<b>293 988</b>	<b>292 841</b>

## 9. PITKÄAIKAISET SAAMISET

	2015	2014
Pitkäaikaiset lainasaamiset	1 007	1 145
Laskennalliset verosaamiset	9 311	8 205
Muut saamiset	459	-
<b>Yhteensä</b>	<b>10 777</b>	<b>9 350</b>
SAAMISET SAMAAN KONSERNIIN KUULUVILTA YRITYKSILTÄ		
Pitkäaikaiset konsernilainasaamiset	311 241	313 106
<b>Pitkäaikaiset saamiset saman konsernin yrityksiltä</b>	<b>311 241</b>	<b>313 106</b>
<b>Pitkäaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>322 018</b>	<b>322 456</b>

## 10. LYHYTAIKAISET SAAMISET

	2015	2014
Myyntisaamiset	5	-
Lyhytaikaiset muut saamiset (muilta)	65	307
Lyhytaikaiset siirtosaamiset (muilta)	345	664
<b>Yhteensä</b>	<b>415</b>	<b>971</b>
SAAMISET SAMAAAN KONSERNIIN KUULUVILTA YRITYKSILTÄ		
Konsernimyyntisaamiset	22	2 265
Konsernilainasaamiset	7 168	26 824
Konsernisiirtosaamiset	-	680
Muut saamiset	522	105
<b>Yhteensä</b>	<b>7 712</b>	<b>29 874</b>
SAAMISET OMISTUSYHTEYSYRITYKSILTÄ		
Omistusyhteisyritslainasaamiset	150	-
Muut saamiset	11	9
<b>Lyhytaikaiset saamiset omistusyhteisyrittä</b>	<b>161</b>	<b>9</b>
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>8 288</b>	<b>30 854</b>
SIIRTOSAAMISTEN OLENNAISET ERÄT		
Jaksotetut rahoituserät	106	561
Jaksotetut henkilöstökulut	17	7
Muut siirtosaamiset	222	96
<b>Yhteensä</b>	<b>345</b>	<b>664</b>

## 11. OMA PÄÄOMA

<b>Oma pääoma 2015</b>	<b>Osake- pääoma</b>	<b>Ylikurssi- rahasto</b>	<b>Omat osakkeet</b>	<b>Käyvän arvon rahasto</b>	<b>SVOP</b>	<b>Muut rahastot</b>	<b>Voitto- varat</b>	<b>Yhteensä</b>
Oma pääoma 1.1.	66 820	73 420	-38	-1 538	143 076	4 709	158 970	445 419
Lisäys	-	-	-	-	-	83	-	83
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-26 447	-26 447
Suorat kirjaukset voittovaroihin	-	-	-	-	-	-	-73	-73
Tilikauden voitto/tappio	-	-	-	-	-	-	10 703	10 703
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>66 820</b>	<b>73 420</b>	<b>-38</b>	<b>-1 538</b>	<b>143 076</b>	<b>4 792</b>	<b>143 153</b>	<b>429 684</b>

<b>Oma pääoma 2014</b>	<b>Osake- pääoma</b>	<b>Ylikurssi- rahasto</b>	<b>Omat osakkeet</b>	<b>Käyvän arvon rahasto</b>	<b>SVOP</b>	<b>Muut rahastot</b>	<b>Voitto- varat</b>	<b>Yhteensä</b>
Oma pääoma 1.1.	66 820	73 420	-38	-2 385	143 076	4 676	43 621	329 190
Lisäys	-	-	-	846	-	33	-	879
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-5 397	-5 397
Suorat kirjaukset voittovaroihin	-	-	-	-	-	-	37	37
Tilikauden voitto/tappio	-	-	-	-	-	-	120 709	120 709
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>66 820</b>	<b>73 420</b>	<b>-38</b>	<b>-1 538</b>	<b>143 076</b>	<b>4 709</b>	<b>158 970</b>	<b>445 418</b>

<b>Jakokelpoinen oma pääoma</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Käyttörahasto	513	430
Omat osakkeet	-38	-38
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	143 076	143 076
Edellisten tilikausien voitto	132 449	38 260
Tilikauden voitto/tappio	10 703	120 709
<b>Jakokelpoinen oma pääoma</b>	<b>286 703</b>	<b>302 437</b>

## 12. TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ

	2015	2014
Poistoero	244	246
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>244</b>	<b>246</b>

Poistoerosta kirjaamaton laskennallinen verovelka on 49 000 euroa.

## 13. PAKOLLISET VARAUKSET

	2015	2014
Eläkevaraukset	2 858	2 961
<b>Pakolliset varaukset yhteensä</b>	<b>2 858</b>	<b>2 961</b>

## 14. PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA

	2015	2014
Laskennallinen verovelka	329	329
Joukkovelkakirjalaina	100 000	99 434
Lainat rahoituslaitoksilta	15 000	22 143
Muut velat	2 500	108
<b>Yhteensä</b>	<b>117 829</b>	<b>122 014</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>117 829</b>	<b>122 014</b>
Korollinen		
Velat muille	117 500	121 577
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>117 500</b>	<b>121 577</b>
Koroton		
Velat muille	329	437
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>329</b>	<b>437</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>117 829</b>	<b>122 014</b>

## 15. LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA

	2015	2014
Lainat rahoituslaitoksilta	34 131	34 113
Ostovelat	876	623
Siirtovelat	3 625	3 982
Muut velat	1 098	297
<b>Yhteensä</b>	<b>39 730</b>	<b>39 015</b>
VELAT SAMAN KONSERNIIN KUULUVILLE YRITYKSILLE		
Ostovelat	218	686
Siirtovelat	41	35
Muut velat	40 504	47 017
<b>Yhteensä</b>	<b>40 763</b>	<b>47 738</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>80 493</b>	<b>86 753</b>
Korollinen		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	40 504	47 017
Velat muille	34 131	34 113
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>74 635</b>	<b>81 130</b>
Koroton		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	259	721
Velat muille	5 599	4 902
<b>Lyhytaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>5 858</b>	<b>5 623</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>80 493</b>	<b>86 753</b>
SIIRTOVELKOJEN OLENNAISET ERÄT (PITKÄ- JA LYHYTAIKAISET)		
Jaksotetut henkilöstökulut	1 991	1 337
Jaksotetut korkokulut	681	956
Jaksotetut johdannaisten arvon muutokset	429	508
Muut siirtovelat	524	1 180
<b>Yhteensä</b>	<b>3 625</b>	<b>3 981</b>

---

VELAT, JOTKA ERÄÄNTYVÄT MYÖHEMMIN KUIN VIIDEN VUODEN KULUTTUA		
Lainat rahoituslaitoksilta	-	-
Eläkelainat	-	-
Muut pitkäaikaiset velat	-	-
<b>Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin 5 vuoden kuluttua</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

---



## 16. ANNETUT VAKUUKSET JA VASTUUSITOUMUKSET

<b>Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
VELAT, JOIDEN VAKUUDEKSI ON ANNETTU KIINNITYKSIÄ JA OSAKKEITA		
Rahalaitoslainat	0	29 286
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>29 286</b>
Vakuudeksi annetut kiinteistökiinnitykset	0	10 023
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>10 023</b>
TYTÄR- JA MUIDEN KONSERNIYHTIÖIDEN PUOLESTA ANNETUT VAKUUKSET		
Takaukset	29 710	29 995
<b>Yhteensä</b>	<b>29 710</b>	<b>29 995</b>
OMISTUSYHTEYSRITYSTEN PUOLESTA ANNETUT VAKUUKSET		
Takaukset	607	1 864
<b>Yhteensä</b>	<b>607</b>	<b>1 864</b>
MUIDEN PUOLESTA ANNETUT VAKUUKSET		
Takaukset	1 878	1 651
<b>Yhteensä</b>	<b>1 878</b>	<b>1 651</b>
MUUT OMAT VASTUUT		
Leasingvastuut		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	222	141
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	198	180
<b>Yhteensä</b>	<b>420</b>	<b>321</b>
MUUT VUOKRAVASTUUT		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	867	867
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	3 468	3 468
Yli viiden vuoden sisällä erääntyvät	5 202	6 069
<b>Yhteensä</b>	<b>9 537</b>	<b>10 405</b>

Muut vastuut	4	4
<b>Muut omat vastuut yhteensä</b>	<b>9 961</b>	<b>10 730</b>

## 17. JOHDANNAISSOPIMUKSET

<b>Johdannaissopimusten nimellisarvot, netto</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
VALUUTTAJOHDANNAISET		
Valuuttatermiinisopimukset	40 969	61 108
KORKOJOHDANNAISET		
Koronvaihtosopimukset	128 528	157 585
HYÖDYKEJOHDANNAISET		
Sähköjohdannaissopimukset	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>169 497</b>	<b>218 693</b>

**Johdannaissopimusten käyvät arvot**

	<b>2015 Käypä arvo positiivinen</b>	<b>2015 Käypä arvo negatiivinen</b>	<b>2015 Käypä arvo netto</b>	<b>2014 Käypä arvo netto</b>
Valuuttajohdannaiset				
Valuuttatermiinisopimukset	296	-370	-74	410
Korkojohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-14 041	-14 041	-15 665
Hyödykejohdannaiset				
Sähköjohdannaissopimukset	2 152	-2 152	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>2 448</b>	<b>-16 563</b>	<b>-14 115</b>	<b>-15 255</b>

**Johdannaissopimukset, joihin sovellettu suojauslaskentaa**

	<b>2015 Nimellisarvo, netto</b>	<b>2015 Käypä arvo tehokas osuus</b>	<b>2014 Nimellisarvo, netto</b>	<b>2014 Käypä arvo tehokas osuus</b>
Valuuttajohdannaiset				
Valuuttatermiinisopimukset	-	-	-	-
Hyödykejohdannaiset				
Sähköjohdannaissopimukset	-	-	-	-
Korkojohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	128 528	-13 979	137 585	-15 465
<b>Yhteensä</b>	<b>128 528</b>	<b>-13 979</b>	<b>137 585</b>	<b>-15 465</b>

# TILINPÄÄTÖKSEN JA TOIMINTAKERTOMUKSEN ALLEKIRJOITUKSET

Vantaalla, helmikuun 9. päivänä 2016

**Mikko Nikula**

Hallituksen puheenjohtaja

**Niels Borup**

Hallituksen varapuheenjohtaja

**Tero Hemmilä**

Hallituksen jäsen

**Henrik Treschow**

Hallituksen jäsen

**Teija Andersen**

Hallituksen jäsen

**Pirjo Väliaho**

Hallituksen jäsen

**Aki Laiho**

Toimitusjohtajan sijainen

# TILINTARKASTUSKERTOMUS

## HKSCAN OYJ:N YHTIÖKOKOUKSELLE

Olemme tilintarkastaneet HKScan Oyj:n kirjanpidon, tilinpäätöksen, toimintakertomuksen ja hallinnon tilikaudelta 1.1.-31.12.2015. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

## HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN VASTUU

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimisesta ja siitä, että konsernitilinpäätös antaa oikeat ja riittävät tiedot EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja että tilinpäätös ja toimintakertomus antavat oikeat ja riittävät tiedot Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti. Hallitus vastaa kirjanpidon ja varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä ja toimitusjohtaja siitä, että kirjanpito on lainmukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty.

## TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET

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

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

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

## LAUSUNTO KONSERNITILINPÄÄTÖKSESTÄ

Lausuntonamme esitämme, että konsernitilinpäätös antaa EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti oikeat ja riittävät tiedot konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista.

---

## LAUSUNTO TILINPÄÄTÖKSESTÄ JA TOIMINTAKERTOMUKSESTA

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

Vantaalla 9. helmikuuta 2016

**PricewaterhouseCoopers Oy**  
KHT-yhteisö

Jouko Malinen  
KHT

# SELVITYS HKSCAN OYJ:N HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2015

## HALLINNOINTIKOODIN NOUDATTAMINEN

HKScan Oyj:n ("HKScan" tai "Yhtiö") hallinto perustuu Suomen lainsäädäntöön, EU-tason sääntelyyn, HKScanin yhtiöjärjestykseen ja Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n laatimaan Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodiin 2010 ("CG-koodi") sekä HKScan-konsernin Code of Conductiin ja hallintomenettelysääntöihin. Lisäksi HKScan noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä sekä Finanssivalvonnan sääntöjä ja määräyksiä.

Tämä selvitys HKScanin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu 1.10.2010 voimaan astuneen CG-koodin suosituksen 54 mukaan ja arvopaperimarkkinalain 2 luvun 6 §:n mukaisesti. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annetaan hallituksen vuoden 2015 toimintakertomuksesta erillisenä.

HKScan noudattaa CG-koodia seuraavin poikkeuksin:

- Suositus 28: Nimitysvaliokuntaan voidaan valita jäseniä myös hallituksen ulkopuolelta tuomaan lisää asiantuntemusta Yhtiön keskeisiin henkilövalintoihin.

## HALLINNOINTIKOODIN SAATAVILLA OLO

Selvitys HKScanin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on luettavissa yhtiön verkkosivuilta osoitteessa [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com), kohdassa "Sijoituksena". Siellä on nähtävillä myös sisäpiirirekisteri yhtiön julkisista sisäpiiriläisistä, luettelo yhtiön suurimmista osakkeenomistajista, yhtiön saamat liputusilmoitukset sekä yhtiöjärjestys. CG-koodi on saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n verkkosivuilta osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

## HALLITUS

Yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii hallitus. Hallituksen tehtävät ja vastuu määräytyvät ensisijaisesti yhtiöjärjestyksen ja Suomen kulloinkin voimassa olevan osakeyhtiölain mukaisesti. Hallituksen kokouskäytäntö ja tehtävät on kuvattu hallituksen vuosittain vahvistamassa työjärjestyksessä.

Hallituksen jäsenet valitaan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa hallituksen nimitysvaliokunnan tekemän esityksen pohjalta. Yhtiöjärjestyksessä ei ole mainintaa erityisestä hallituksen jäsenten asettamisjärjestyksestä. Yhtiön hallitus koostuu viidestä kahdeksaan (5–8) jäsenestä. Lisäksi hallitukseen voidaan valita enintään kolme (3) varajäsentä.

Hallituksen kaikilla jäsenillä on tehtävään soveltuva erityinen pätevyys ja itsenäinen asema. Toimikausi alkaa valinnan suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy valintaa ensiksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta vuosittain suosituksen 15 mukaisesti. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan Yhtiölle tarvittavat tiedot riippumattomuusarvioinnin suorittamista varten. Hallituksen jäsenellä on myös velvollisuus ilmoittaa mahdollisista muutoksista riippumattomuuteen liittyvissä tiedoissa.

Vuoden 2015 varsinaisessa yhtiökokouksessa 14.4.2015 hallituksen jäseniksi valittiin:

**Mikko Nikula** (s. 1972)

Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2015  
FM (fysiikka)  
Maatilyrittäjä, broilerinlihantuottaja, Rusko

**Niels Borup** (s. 1964)

Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2011  
Kauppatieteiden maisteri  
Sianlihan- ja maidontuottaja, Lapinjärvi

**Tero Hemmilä** (s. 1967)

Hallituksen jäsen vuodesta 2011  
MMM  
Yara International, Yara Nordic, kaupallinen johtaja 08/2015-

**Henrik Treschow** (s. 1946)

Hallituksen jäsen vuodesta 2011  
MBA, Ruotsi

**Teija Andersen** (s. 1957)

Hallituksen jäsen vuodesta 2012  
MMM, eMBA  
Etelä-Hämeen Lomat Oy, toimitusjohtaja 2013-2015

**Pirjo Väliaho** (s.1954)

Hallituksen jäsen vuodesta 2015  
Ekonomi

**Per Nilsson** (s. 1973)

Hallituksen varajäsen vuodesta 2013  
Lantmästare, Ruotsin maataloustieteellinen yliopisto (SLU)  
Master's programme, Agriculture University of St. Paul/Minnesota, Yhdysvallat  
Maatilyrittäjä, sian- ja naudanlihantuottaja, Esplunda, Keski-Ruotsi

**Marko Onnela** (s.1974)

Hallituksen varajäsen vuodesta 2015  
MMM, agronomi  
Maatalousyrittäjä, sianlihantuottaja, Loimaa

Kaikki hallituksen jäsenet ja varajäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Vuoden 2015 aikana hallitus piti 14 kokousta. Jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 96 prosenttia (96 prosenttia ml. varajäsenet). Hallituksen kokous on päätösvaltainen, kun enemmän kuin puolet sen jäsenistä on läsnä.

Varsinaisten jäsenten ja varajäsenten lisäksi hallituksen kokouksiin osallistuivat säännöllisesti myös konsernin toimitusjohtaja, toimitusjohtajan varamies, talousjohtaja sekä konsernin hallinto- ja lakiasiainjohtaja hallituksen sihteerinä.



## HALLITUKSEN TYÖJÄRJESTYS

Hallituksen työskentely pohjautuu Suomen kulloinkin voimassa olevan osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen määräyksiin sekä hallituksen hyväksymään työjärjestykseen.

Hallituksen päätettäväksi kuuluvat HKScanissa työjärjestyksen mukaan muun muassa seuraavat keskeiset asiat:

- Toimitusjohtajan ja ylimmän johdon nimittäminen ja erottaminen ja palvelussuhteen ehtojen periaatteet
- Konserniyhtiöiden toimitusjohtajien ja ylimmän johdon palvelussuhteen ehtojen periaatteet
- Konsernin johdon ja henkilöstön kannustinohjelmat ja bonusten maksamisen perusteet
- Konserni- ja organisaatorakenne sekä uuden liiketoiminnan aloittaminen ja olennaisen liiketoiminnan muutokset tai päättäminen
- Konsernin strategia, liiketoimintasuunnitelma ja tulostavoitteet seuraavalle vuodelle ja strategian perusteena olevat oletukset
- Konsernin merkittävät investoinnit, yritys-, liiketoiminta- ja kiinteistöjärjestelyt sekä merkittävien laitteiden ja koneiden myynnit ja ulkoistukset
- Konsernin muut merkittävät sopimukset
- Osingonjakopolitiikka ja osingonjakoehdotus yhtiökokoukselle
- Konsernin liiketoimintaan liittyvät riskienhallinnan ja tiedottamisen periaatteet ja liiketoimintojen lainmukaisuuden seuranta
- Investointisuunnitelman hyväksyminen ja suunnitelmasta poikkeavien olennaisten investointien hyväksyminen
- Konsernin lainojen ottaminen ja vakuuksien antaminen
- Yhtiön prokuroiden ja muiden edustusoikeuksien antaminen.

Hallitus kokoontuu vuosittain päätettävän ja toimintaa ohjaavan vuosikalenterin mukaan. Tarvittaessa hallitus voidaan kutsua koolle ylimääräisiin kokouksiin. Hallituksen puheenjohtaja kutsuu koolle hallituksen kokoukset ja laatii kokouksen asialistan yhdessä toimitusjohtajan kanssa.

## HALLITUKSEN TOIMINNAN ARVIOINTI

Hallitus tekee vuosittain arvioinnin suorituskyvystään ja työskentelymenetelmistään toimintansa kehittämiseksi. Arvioinnissa käydään läpi hallituksen kokoonpanoa ja prosesseja, hallituksen työn laatua, hallituksen ja operatiivisen johdon yhteistyötä sekä hallituksen jäsenten osaamista ja osallistumista.

## HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelun ja hoitamisen tehostamiseksi HKScanissa on neljä valiokuntaa. Yhtiön hallitus valitsee valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat keskuudestaan ja varajäsenistä. Poikkeuksena on nimitysvaliokunta, johon voidaan valita myös hallituksen ulkopuolisia jäseniä tuomaan lisää asiantuntemusta yhtiön kannalta tärkeissä henkilövalinnoissa.

### TARKASTUSVALIOKUNTA

Hallitus valitsee jäsenistään tai varajäsenistään tarkastusvaliokuntaan vähintään kolme jäsentä ja vähintään yhdellä jäsenellä pitää olla asiantuntemusta erityisesti laskentatoimen, kirjanpidon tai tarkastuksen alalla. Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta valmistelemalla hallitukselle valiokunnan tehtäviin kuuluvia asioita ja tekemällä esityksiä tai suosituksia hallituksen päätöksentekoa varten.

Tarkastusvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen vahvistamassa työjärjestyksessä, mikä on linjassa CG-koodin suosituksen 27 kanssa. HKScanin hallituksen tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu muun muassa

- seurata tilinpäätösraportoinnin prosessia,
- valvoa taloudellista raportointiprosessia,

- seurata yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmän tehokkuutta,
- käsitellä yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä antamaan selvitykseen sisältyvää kuvausta taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän pääpiirteistä,
- seurata tilintarkastusta,
- arvioida tilintarkastajien riippumattomuutta ja erityisesti oheispalvelujen tarjoamista yhtiölle sekä
- valmistella tilintarkastajien valintaa koskeva päätösehdotus.

Tarkastusvaliokunta raportoi työstään hallitukselle seuraavassa valiokunnan kokouksen jälkeen pidettävässä hallituksen kokouksessa ja toimittaa hallitukselle tiedoksi valiokunnan kokouksen pöytäkirjan. Yhtiön toimitusjohtaja tai muu ylimpään johtoon kuuluva henkilö ei saa toimia tarkastusvaliokunnan jäsenenä.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja on Tero Hemmilä ja jäseninä Henrik Treschow, Per Nilsson ja Marko Onnela.

Tarkastusvaliokunta kokoontui 5 kertaa vuoden 2015 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia. Valiokunnan kokouksiin osallistuivat säännöllisesti myös yhtiön toimitusjohtaja, talousjohtaja ja sisäinen tarkastaja sekä ulkoiset tilintarkastajat. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja laatii kokouksen asialistan talousjohtajan esityksen pohjalta ja kutsuu kokoukset koolle normaalisti vähintään viikkoa aikaisemmin.

## NIMITYSVALIOKUNTA

Hallitus valitsee nimitysvaliokuntaan kolme jäsentä, jotka voivat olla myös hallituksen ulkopuolisia jäseniä. Yhtiön toimitusjohtaja tai muu ylimpään johtoon kuuluva henkilö ei saa toimia nimitysvaliokunnan jäsenenä.

Nimitysvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä. Nimitysvaliokunnan tehtävänä on valmistella yhtiökokoukselle tehtäviä hallituksen ehdotuksia hallituksen jäsenmäärästä, hallituksen jäsenistä ja hallituksen jäsenten palkkiosta. Nimitysvaliokunta kokoontuu ennen yhtiökokousta vähintään kerran ja raportoi työstään hallitukselle viivytyksettä valiokunnan kokouksen jälkeen.

Nimitysvaliokunnan puheenjohtaja on Jari Mäkilä sekä jäseninä Lars Gustafsson ja Mikko Nikula.

Nimitysvaliokunta kokoontui 4 kertaa vuoden 2015 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia.

Esittelyt:

### **Jari Mäkilä** (s. 1970)

LSO:n hallintoneuvoston puheenjohtaja  
Maatalousteknikko, sianlihantuottaja, Oripää

### **Lars Gustafsson** (s. 1956)

Sveriges Djurbönder r.f:n edustajiston puheenjohtaja  
Taloustieteellinen tutkinto Lundin maatalousyliopistossa  
Maatilayrittäjä, sianlihantuottaja, Knislinge, Ruotsi

## PALKITSEMISVALIOKUNTA

Hallitus valitsee jäsenistään tai varajäsenistään palkitsemisvaliokuntaan vähintään kolme jäsentä. Palkitsemisvaliokunnan jäsenten enemmistön tulee olla yhtiöstä riippumattomia. Yhtiön toimitusjohtaja tai muu ylimpään johtoon kuuluva henkilö ei saa toimia palkitsemisvaliokunnan jäsenenä.

Palkitsemisvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä. Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on valmistella yhtiön palkitsemisjärjestelmiä koskevat asiat. Palkitsemisvaliokunta kokoontuu vähintään kaksi

kertaa vuodessa ja raportoi työstään hallitukselle valiokunnan kokouksen jälkeen sekä toimittaa hallituksen tiedoksi pöytäkirjan valiokunnan kokouksista.

Valiokuntaa johtaa Niels Borup ja jäseninä ovat Teija Andersen ja Pirjo Väliaho.

Palkitsemisvaliokunta kokoontui 8 kertaa vuoden 2015 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 92 prosenttia. Palkitsemisvaliokunta on käyttänyt työssään ulkopuolisia neuvonantajia.

## **TYÖVALIOKUNTA**

Työvaliokunnassa hallitus käsittelee asioita ilman operatiivisen johdon läsnäoloa.

Työvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä. Työvaliokunnan tehtävänä on edistää yhtiön hallituksen tehtävien tehokasta hoitamista. Valiokunnan toiminnan tavoitteena on tehostaa CG-koodin periaatteiden noudattamista HKScanissa.

Kaikki hallituksen jäsenet ovat työvaliokunnan jäseniä. Työvaliokunnan puheenjohtaja on hallituksen puheenjohtaja Mikko Nikula. Työvaliokunta kokoontui 6 kertaa vuoden 2015 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 96 prosenttia.

## HALLITUKSEN JÄSENTEN OSALLISTUMINEN KOKOUKSIIN

	Osallistuminen				
	Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Nimitys- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta	Työ- valiokunta
Mikko Nikula	14/14	1/1	1/1		6/6
Niels Borup	14/14			8/8	6/6
Tero Hemmilä	14/14	5/5			6/6
Henrik Treschow	13/14	5/5			6/6
Teija Andersen	14/14			8/8	6/6
Pirjo Väliaho <sup>1)</sup>	9/11			5/6	5/6
Per Nilsson	13/14	4/4		1/2	5/6
Marko Onnela <sup>2)</sup>	11/11	4/4			6/6
Juha Kylämäki <sup>3)</sup>	3/3		3/3		
Gunilla Aschan <sup>3)</sup>	3/3			2/2	
Lars Gustafsson			4/4		
Jari Mäkilä			4/4		

<sup>1)</sup> Uusi jäsen 14.4.2015 alkaen. Hallituksella oli 11 kokousta 14.4.-31.12.2015.

<sup>2)</sup> Uusi varajäsen 14.4.2015 alkaen. Hallituksella oli 11 kokousta 14.4.-31.12.2015.

<sup>3)</sup> Jäsen 14.4.2015 asti. Hallituksella oli 3 kokousta 1.1.-14.4.2015.

## TOIMITUSJOHTAJA

Yhtiön hallitus nimittää yhtiön toimitusjohtajan sekä mahdollisen toimitusjohtajan sijaisen. Toimitusjohtajan tehtävänä on johtaa konsernin liiketoimintaa ja hallintoa yhtiöjärjestyksen, Suomen kulloinkin voimassa olevan osakeyhtiölain ja hallituksen ohjeiden mukaisesti. Hän vastaa hallitukselle tämän asettamien tavoitteiden, suunnitelmien, menettelytapojen ja päämäärien toteuttamisesta.

Yhtiön toimitusjohtaja ei kuulu hallitukseen, mutta hän osallistuu sen kokouksiin ja raportoi hallitukselle kuukausittain konsernin taloudellisesta tuloksesta, rahoitusasemasta, vakavaraisuudesta ja markkinatilanteesta. Hän myös esittelee tilinpäätöksen ja osavuositarkastusten aineiston hallitukselle. Lisäksi toimitusjohtajan tulee raportoida hallitukselle, kuinka hallituksen päätökset on toimeenpantu ja mihin toimenpiteisiin ja tuloksiin ne ovat johtaneet.

Yhtiön toimitusjohtajana toimi vuonna 2015 KTM Hannu Kottonen (s. 1957).

Katsauskauden jälkeen, 20.1.2016, toimitusjohtaja Hannu Kottonen ja HKScan Oyj:n hallitus sopivat yhdessä, että Hannu Kottonen jättää tehtävänsä ko. päivästä alkaen. HKScan Oyj:n toimitusjohtajan tehtävää hoitaa toistaiseksi toimitusjohtajan sijainen, tuotanto- ja teknologiajohtaja Aki Laiho.

# TALOUDELLISEEN RAPORTOINTIPROSESSIIN LIITTYVIEN SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN PÄÄPIIRTEET

## SISÄISEN VALVONNAN VIITEKEHYS

HKScanin hallitus vastaa Yhtiön sisäisen valvonnan viitekehystä. Konsernin johdon vastuulla on tehokkaan sisäisen valvonnan ylläpito ja kehittäminen. Sisäisen valvonnan tavoitteena on pyrkiä varmistamaan lakien ja säännösten sekä konsernin arvojen ja sisäisten ohjeiden noudattaminen. Lisäksi sisäisen valvontajärjestelmän tavoitteena on tukea konsernin strategian mukaista toimintaa. Taloudellisen raportoinnin luotettavuus ja sen varmistaminen on kiinteä osa Yhtiön sisäisen valvonnan viitekehystä.

## VALVONTAYMPÄRISTÖ

HKScanin sisäisen valvontaympäristön perustan muodostavat konsernin arvot ja ohjeistukset. Vuonna 2015 kehitettiin erityisesti sisäistä tarkastusta ja jatkettiin konsernin sisäisten politiikkojen kuvausten, politiikkojen ja ohjeistusten päivittämistä.

Hallitus ja erityisesti sen tarkastusvaliokunta seuraa konsernin taloudellista tilannetta ja valvoo konsernin taloudellisen raportoinnin laatua. Hallitus toteuttaa tehtävänsä mm. hyväksymällä konsernin riskienhallintapolitiikan ja määrittämällä sisäisen valvonnan tavoitteet ja periaatteet. Konsernin toimitusjohtajan ja talousjohtajan vastuulla on taloudelliseen raportointiin liittyvän tehokkaan valvontaympäristön ylläpito ja kehittäminen.

Sisäinen tarkastus on HKScanissa johdon työväline valvonnan suorittamisessa. Konsernin sisäinen tarkastaja raportoi talousjohtajalle ja hallitukselle. Tämän ohella yhtiön hallinto- ja lakiasiaintohtaja valvoo erityisesti toimintojen lainmukaisuutta. Hän raportoi suoraan toimitusjohtajalle.

Sisäisen tarkastuksen tavoitteet nivELYVÄT kiinteästi yhtiön johtamisjärjestelmään, joka nojaa jatkuvan parantamisen periaatteeseen. Korjaavien ja ennalta ehkäisevien toimenpiteiden toteuttaminen on keskeinen osa koko prosessia.

## RISKIENHALLINTA

HKScan-konsernissa riskienhallinnan tavoitteena on turvata edellytykset liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi ja toiminnan häiriöttömäksi jatkumiseksi. Konsernin riskit ovat luonteeltaan strategisia (esim. yrityskaupat), operatiivisia (esim. eläintaudit), taloudellisia (esim. valuuttakurssit ja korot) ja vahinkoriskejä (esim. onnettomuudet ja tuotantokatkot).

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat konsernin riskienhallinnan strategiasta ja periaatteista sekä strategisten tavoitteiden saavuttamista uhkaavien riskien hallinnasta. Operatiivisista riskeistä vastaavat ao. liiketoimintojen ja konsernitoimintojen johtajat. Konsernin talousjohtaja vastaa taloudellisten riskien hallinnasta ja konsernin vakuutuskäytännöistä.

Yhtiössä on käytössä järjestelmällinen ERM-prosessi, joka sisältää yhtenäiset periaatteet ja systemaattiset käytännöt riskienhallinnalle. ERM-prosessin tavoitteena on edistää riskitietoisuutta HKScanissa ja riskien tehokasta hallintaa koko

konsernin läpi sekä varmistaa, että johdolla ja hallituksella on riittävästi tietoa riskeistä päätöksentekonsa tueksi. ERM-prosessi on kiinteä osa johtamisjärjestelmää ja strategiaprosessia. Konsernin riskienhallintapolitiikkaa sovelletaan HKScan-konsernin kaikissa liiketoimintaa harjoittavissa yhtiöissä.

Riskienhallinta on keskeinen osa konsernin taloudellisen raportoinnin prosessia. Konsernitasolla pyritään tunnistamaan ja arvioimaan vähintään kerran vuodessa merkittävät riskit, jotka sisältyvät olennaisiin tase- ja tuloslaskelmaeriin sekä määrittämään avainkontrollit riskien ehkäisemiseksi.

## VALVONTATOIMENPITEET

Valvontatoimenpiteiden tavoitteena on varmistaa, että

- yhtiön liiketoimintaa johdetaan tehokkaasti ja kannattavasti
- yhtiön taloudellinen raportointi on paikkansa pitävää, läpinäkyvää ja luotettavaa
- yhtiö noudattaa lakeja ja määräyksiä sekä kaikkia sisäisiä periaatteita

Valvontatoimenpiteet voivat olla joko manuaalisia tai automatisoituja järjestelmäkontrolleja. Esimerkkejä taloudellisen raportoinnin luotettavuuden varmistavista kontrolleista ovat mm. täsmäytykset, hyväksymiset, tarkastukset, analysoinnit ja vaarallisten työyhdistelmien eliminointi.

Konsernin taloushallinto on määrittänyt riskiarvioinnin kautta talousraportoinnin kannalta keskeiset kontrollit, jotka kattavat taloudellisen raportointiprosessin. Kontrollien toteuttamisesta ja tehokkuudesta vastaavat segmenttien taloushallinnot. Konsernissa on käytössä itsearviointiprosessi, jolla pyritään varmistamaan taloudelliseen raportointiin liittyvien kontrollien toiminta ja tehokkuus. Konsernin merkittävimmät tytäryhtiöt raportoivat vuosittain avainkontrolliensa tehokkuudesta konsernin talousjohdolle. Kontrollien tehokkuuden varmistamisen lisäksi itsearviointilla pyritään löytämään mahdolliset kontrollipuutteet ja kehitystarpeet.

## SEURANTA

Konsernin tuloksen kehittymistä seurataan kuukausiraportoinnin avulla hallituksen ja konsernin johtoryhmän kokouksissa. Tarkastusvaliokunta arvioi ja hallitus hyväksyy kaikki osavuositarkastukset ja tilinpäätökset ennen niiden julkistamista markkinoille. Yhtiön sisäinen tarkastaja raportoi tarkastusvaliokunnalle vuosittain tarkastussuunnitelmansa ja säännöllisesti tarkastusten perusteella tehdyt havainnot. Lisäksi tilintarkastajat raportoivat vuosittain tarkastusvaliokunnalle tarkastussuunnitelmistaan ja kvartaaleittain tarkastusten perusteella tehdyistä havainnoista sekä sisäisen valvonnan toimivuudesta. Tarkastusvaliokunta puolestaan arvioi tilintarkastajien työn laadun sekä riippumattomuuden vuosittain.

Vuoden 2015 aikana jatkettiin sisäisen valvonnan viitekehyksen kehittämistä. Se kattaa mm. sisäisten politiikkojen ja ohjeiden päivittämisen, konserniprozessien täsmentämisen ja eri toimielinten työjärjestysten laatimisen.

## HKSCAN-KONSERNIN HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄ



▶ Noudattaminen   ▶ Raportointi

\* Osakeyhtiölaki, arvopaperimarkkinalaki, tilintarkastuslaki, kirjanpitolaki, EU-tason säädökset, Finanssivalvonnan määräykset, pörssin säännöt, hallinnointikoodi, toimialaa koskeva lainsäädäntö

\*\* Yhtiöjärjestys, muut sisäiset politiikat, ohjeistukset ja toimintatavat

# HKSCANIN PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS 2015

Tämä palkka- ja palkkioselvitys on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksen 47 mukaisesti.

## 1. HALLITUKSEN JÄSENTEN PALKITSEMINEN

Varsinainen yhtiökokous päättää vuosittain hallitukselle maksettavista vuosipalkkioista ja muista etuuksista. Yhtiökokous 14.4.2015 päätti hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista seuraavasti:

- hallituksen jäsenelle maksetaan 22 100 euroa
- hallituksen varapuheenjohtajalle 27 100 euroa
- hallituksen puheenjohtajalle 54 250 euroa.

Hallituksen varajäsenille maksetaan vuosipalkkiona 7 450 euroa. Hallituksen valiokuntien (tarkastus-, nimitys-, palkitsemis- ja työvaliokunta) puheenjohtajana toimiville maksetaan vuosipalkkiona 5 000 euroa. Lisäksi maksetaan 550 euron kokouspalkkio kustakin hallituksen ja sen valiokuntien kokouksesta, johon hallituksen jäsenet osallistuvat. Matkakulut korvataan yhtiön matkustussäännön mukaisesti.

Kaikki hallituksen palkkiot maksetaan rahana. Yhtiöllä ei ole käytössä osakepohjaista palkkiojärjestelmää hallitukseen kuuluville, eivätkä hallituksen jäsenet kuulu yhtiön kannustepalkkio- tai eläkejärjestelmien piiriin. Tehdyistä koti- ja ulkomaanmatkoista hallituksen jäsenet saavat päivärahan yhtiön matkustussäännön mukaisesti. Samoin korvataan normaalit matkakulut. Hallituksen jäsenet eivät saa erillistä kokouspalkkiota konsernin tytär- tai osakkuusyhtiöiden hallituksissa toimimisesta.



## HALLITUKSEN JA VALIOKUNTIEN PALKKIOT VUONNA 2015

	Hallitus		Valiokunnat				Yhteensä
	Vuosi- palkkio	Kokous- palkkiot	Tarkastus-	Nimitys-	Palkitsemis-	Työ-	2015
Mikko Nikula <sup>1)</sup>	38 599	5 500	550	550		6 633	51 832
Niels Borup	26 935	5 500			8 815	3 300	44 550
Tero Hemmilä	21 965	5 500	7 715			3 300	38 480
Henrik Treschow	21 965	5 500	2 750			3 300	33 515
Teija Andersen	21 965	4 950			3 850	3 300	34 065
Pirjo Väliäho <sup>2)</sup>	14 733	2 750			2 200	2 750	22 433
Per Nilsson	7 399	4 950	2 200		550	2 750	17 849
Marko Onnela <sup>3)</sup>	4 967	3 850	2 200			3 300	14 317
Juha Kylämäki <sup>4)</sup>	17 732	1 650		1 100		1 632	22 114
Gunilla Aschan <sup>4)</sup>	7 232	1 650			1 100		9 982
Lars Gustafsson				1 650			1 650
Jari Mäkilä				6 615			6 615
<b>Yhteensä</b>	<b>183 492</b>	<b>41 800</b>	<b>15 415</b>	<b>9 915</b>	<b>16 515</b>	<b>30 265</b>	297 402

<sup>1)</sup> Hallituksen varajäsen 14.4.2015 asti, sen jälkeen hallituksen jäsen.

<sup>2)</sup> Hallituksen jäsen 14.4.2015 alkaen.

<sup>3)</sup> Hallituksen varajäsen 14.4.2015 alkaen.

<sup>4)</sup> Hallituksen jäsen 14.4.2015 asti.

## 2. TOIMITUSJOHTAJAN JA JOHTORYHMÄN PALKITSEMISPERIAATTEET

HKScan-konsernissa palkitseminen perustuu hallituksen hyväksymiin palkitsemisperiaatteisiin. Palkitsemisen suunnittelussa otetaan huomioon konsernin strategiset tavoitteet sekä taloudellinen tulos. Motivoivan palkitsemisen avulla pyritään sitouttamaan ydinsaamiseen ja avainhenkilöstö konserniin. Hallituksen palkitsemisvaliokunta valmistelee palkitsemisjärjestelmiin liittyviä asioita. Hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan ehdotuksen pohjalta palkitsemisjärjestelmien periaatteista.

Toimitusjohtajan palkitsemisesta ja työsuhteen ehdoista päättää hallitus. Konsernin johtoryhmän palkitsemisesta ja työsuhteiden ehdoista hallitus tekee päätöksen toimitusjohtajan ehdotuksen perusteella. HKScan Oyj:n palkitsemisjärjestelmä koostuu peruspalkasta, luontoiseduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkiojärjestelmästä.

## LYHYEN AJAN KANNUSTEPALKKIOJÄRJESTELMÄ

Konsernissa oli vuonna 2015 käytössä laaja lyhyen ajan kannustepalkkiojärjestelmä. Se oli suunnattu konsernin toimitusjohtajalle ja muille johtoryhmän jäsenille sekä ylemmälle johdolle ja keskijohdolle. Järjestelmän perusteella mahdollisesti ansaittu palkkio maksettiin rahana.

Kannustepalkkiojärjestelmän ansaintakriteereistä ja mahdollisten palkkioiden maksamisesta päättää vuosittain hallitus palkitsemisvaliokunnan esityksestä.

## PITKÄN AJAN KANNUSTINJÄRJESTELMÄT

1) HKScan Oyj:n hallitus hyväksyi vuonna 2012 osakepohjaisen kannustinjärjestelmän konsernin avainhenkilöille. Järjestelmän tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon kehittämiseksi sekä sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön, lisätä heidän omistustaan yhtiössä ja tarjota heille kilpailukykyinen yhtiön osakkeiden ansaintaan ja omistukseen perustuva palkkiojärjestelmä.

Osakepalkkiojärjestelmässä on kolme yhden vuoden mittaista ansaintajaksoa, kalenterivuodet 2013, 2014 ja 2015. Yhtiön hallitus päättää järjestelmän ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Järjestelmän mahdollinen palkkio vuodelta 2015 perustuu HKScan-konsernin osakekohtaiseen tulokseen (EPS) ja sijoitetun pääomaan tuottoon (ROCE).

Lisäksi osakepalkkiojärjestelmässä on yksi kolmen vuoden ansaintajakso, kalenterivuodet 2013-2015. Palkkion saaminen tältä ansaintajaksolta edellyttää muun muassa, että avainhenkilö ennestään omistaa tai hankkii yhtiön A-sarjan osakkeita hallituksen päättämän määrän. Lisäksi palkkion saaminen on sidottu avainhenkilön työ- tai toimitusuhteen voimassaoloon palkkion maksuhetkellä.

Palkkiot ansaintajaksolta 2013 ja 2013-2015 maksetaan vuonna 2016 osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilölle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimitusuhde päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. Maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 300 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sekä osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa. Osakepalkkiojärjestelmän puitteissa voidaan käyttää uusia osakkeita tai yhtiön hallussa olevia omia osakkeita. Vuoden 2015 lopussa 23 henkilöä kuului palkkiojärjestelmän piiriin.

Hallitus suosittaa, että konsernin johtoryhmän jäsenet omistaisivat puolet kaikista järjestelmän perusteella saamistaan osakkeista niin kauan, kunnes heidän osakeomistustensa arvo vastaisi heidän bruttovuosipalkkaansa. Tämä omistus tulisi säilyttää työ- tai toimitusuhteen voimassaoloajan.

2) HKScan Oyj:n hallitus hyväksyi 18.12.2015 osakepohjaisen kannustinjärjestelmän konsernin avainhenkilöille vuodelle 2016. Uudessa osakepalkkiojärjestelmässä on yksi ansaintajakso, vuosi 2016. Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu HKScan-konsernin tulokseen ennen korkoja, veroja, poistoja ja kuoletuksia (EBITDA) sekä osakekohtaiseen tulokseen (EPS).

Palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana seuraavasti: 50 prosenttia vuonna 2017 ja 50 prosenttia vuonna 2018. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimitusuhde päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta.

Palkkiojärjestelmän piiriin kuuluu 37 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 366 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sekä osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa.

## LISÄELÄKE-EDUT

Konsernin johtoryhmän suomalaisilla jäsenillä on maksuperusteinen lisäeläkevakuutus. Lisäeläkevakuutusmaksun suuruus on 20 prosenttia vakuutetun vuosipalkasta. Lisäeläkesopimusten mukainen eläkeikä on 63 vuotta ja lisäeläkkeessä on vapaakirjaoikeus, kun vakuutetun työsuhde on jatkunut vähintään 4 vuotta.

## TOIMITUSJOHTAJAN PALKITSEMINEN

Toimitusjohtajan palkitsemisesta ja työsuhteen muista ehdoista päättää hallitus.

Toimitusjohtaja Hannu Kottosen palkitseminen koostuu kiinteästä kuukausipalkasta, luontoiseduista, lisäeläkkeestä sekä mahdollisista kannustepalkkioista konsernin palkkiojärjestelmän mukaisesti. Toimitusjohtajasopimuksen mukaan Hannu Kottonen voi jäädä eläkkeelle 62-vuotiaana.

Toimitusjohtajasopimuksen mukaan konsernilla ja toimitusjohtajalla on oikeus irtisanoa toimitusjohtajasopimus kuuden kuukauden irtisanomisajalla. Mikäli HKScan päättää toimitusjohtajasopimuksen, Kottoselle maksetaan 12 kuukauden kuukausipalkkaa vastaava rahasumma irtisanomisajan palkan lisäksi. Vuonna 2015 Hannu Kottoselle maksettu kokonaispalkka ja lisäeläke olivat yhteensä 0,6 miljoonaa euroa.

## TOIMITUSJOHTAJAN JA KONSERNIN JOHTORYHMÄN PALKAT JA PALKKIOT

	Palkat		Lyhyen ajan kannustimet		Pitkän ajan kannustimet		Yhteensä	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
(1 000 euroa)								
Toimitusjohtaja	639	639	100	-	-	-	739	639
Muu konsernin johtoryhmä	1 958	1 879	109	-	-	-	2 067	1 879

# RISKIENHALLINTA

HKScan-konsernin riskienhallinnan tavoite on turvata konsernin liiketoimintatavoitteiden saavuttamiseen tarvittavat olosuhteet ja mahdollistaa keskeytymätön liiketoiminta.

Riskienhallinta on organisoitu osaksi HKScanin johtamisjärjestelmää, ja se perustuu riskien konserninlaajuiseen ja yhdenmukaiseen tunnistamiseen, arviointiin ja raportointiin. Yhtiön ERM-prosessin tavoite on edistää riskitietoisuutta ja tehokasta ja ennakoivaa riskienhallintaa kaikkialla konsernissa ja varmistaa, että yhtiön johdolla ja hallituksella on riittävästi tietoa riskeistä päätöksenteon tueksi. Hallituksen hyväksymää riskipolitiikkaa sovelletaan kaikissa HKScan-konserniin kuuluvissa yhtiöissä, joilla on liiketoimintaa.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat vastuussa konsernin riskienhallintastrategiasta ja -periaatteista sekä konsernin strategisten tavoitteiden saavuttamista uhkaavien riskien hallinnasta. Operatiiviset riskit kuuluvat kunkin liiketoimintaryhmän ja konsernitoimintojen johtajan vastuualueeseen. Talousjohtaja vastaa taloudellisten riskien hallinnasta ja konsernin vakuutus käytännöstä.

HKScanissa riskit on jaettu neljään pääluokkaan, jotka ovat strategiset riskit, operatiiviset riskit, taloudelliset riskit ja vahinkoriskit. Konsernin tasolla yhtiö pyrkii säännöllisin väliajoin tunnistamaan ja arvioimaan kaikki olennaiset taseen ja tuloslaskelman erissä olevat riskit ja määrittelemään riskien ehkäisyssä sovellettavat keskeiset menettelyt.

Strategiset riskit arvioidaan osana vuosittaista strategiaproessia ja merkittävien liiketoimintaan liittyvien päätösten yhteydessä.

Operatiivisia riskejä arvioidaan vuosittaisten suunnitelmien yhteydessä ja myös osana päivittäistä liiketoimintaa.

Taloudelliset riskit ja vahinkoriskit minimoidaan siinä määrin kuin mahdollista niitä varten laadittujen politiikkojen ja ohjeistuksien avulla.

## HKSCANIN MERKITTÄVIMMÄT RISKIT

### STRATEGISET RISKIT

#### HEILAHTELUT RAAKA-AINEIDEN SAATAVUUDESSA JA HINNOISSA

HKScanin tuotteiden valmistamiseen tarvittavien raaka-aineiden, kuten rehun, sian-, siipikarjan- ja naudanlihan, saatavuus ja hinnat vaihtelevat. Maailmanlaajuinen rehun ja raaka-aineiden ylituotanto laskee raaka-aineiden hintoja ja lisää niiden saatavuutta, kun taas alituotanto johtaa raaka-aineiden huonompaan saatavuuteen ja korkeampiin hintoihin. Suhdannevaihtelut, EU:n yhteinen maatalouspolitiikka, kaupan esteet ja muutokset tuissa vaikuttavat kysynnän ja tarjonnan tasapainoon pitkällä aikavälillä.

Nopeasti tarjontaan vaikuttavat tekijät, kuten eläintautiepidemiat, saattavat ajoittain vääristää kysynnän ja tarjonnan tasapainoa. Yhtiön vähittäiskaupalle myymien tuotteiden hinnat sovitaan kuukausia etukäteen Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Baltian maissa. Näissä olosuhteissa raaka-aineiden hinnannousuja ei voida siirtää tuotteiden hintoihin riittävän nopeasti. Korkeampien raaka-ainehintojen siirtäminen tuotehintoihin voi olla vaikeaa myös tilanteissa, joissa hintoja ei ole sovittu etukäteen.

HKScanin merkittävimmät brändit eli HK®, Kariniemen® ja Scan® ovat antaneet kotimaisuuslupauksen. Vaikka tämä tuo HKScanille kilpailuetua tuontibrändeihin nähden, se myös saattaa HKScanin haavoittuvaan asemaan, jos kotimaisen lihan tuotanto laskee.

HKScan on luonut erityisen menetelmän keskeisille hintoja ohjaaville tekijöille sellaisten raaka-aineiden suhteen kuin öljy, sähkö ja vilja. Kerätyt tiedot auttavat HKScania tekemään ennusteita raaka-aineiden tulevista hinnoista ja saatavuudesta.

HKScanin markkina-alueilla toimivien kilpailijoiden lisäksi kilpailupainetta lisäävät vähittäismyöntiketjut, jotka ovat tuoneet elintarvikemarkkinoille omia kilpailevia tuotteitaan ja brändejään. Paikallisten kilpailijoiden ohella kilpailua tiukentavat kansainväliset yhtiöt ja halvempien tuotantokustannusten maissa toimivat yhtiöt.

Yhtiö vastaa lisääntyneeseen kilpailuun vahvistamalla brändejään ja innovointiaan, parantamalla ydinprosessiensa tehokkuutta, investoimalla korkealaatuisiin tuotteisiin ja toimitusvarmuuteen, hyvällä tuottajatuntemuksellaan sekä konsernin synergioiden tehokkaammalla hyödyntämisellä.

## **TOIMINTOJEN SOPEUTTAMINEN MAHDOLLISIIN MUUTOKSIIN LAINSÄÄDÄNNÖSSÄ TAI MÄÄRÄYKSISSÄ JA RIIPPUVUUS VIRANOMAISISTA**

HKScanin toimintaa säätelee sen kussakin toimintamaassa sovellettava kansallinen lainsäädäntö. Myös alueellisella ja ylikansallisella sääntelyllä, kuten EU-lainsäädännöllä, on vaikutusta yhtiön toimintaan. Yhtiön johdon käsityksen mukaan yhtiö noudattaa tällä hetkellä lainsäädäntöä ja muita määräyksiä. Lainsäädäntö ja muut määräykset ja niiden tulkinnat saattavat kuitenkin muuttua, eikä yhtiö voi taata kykenevänsä noudattamaan muuttuneita vaatimuksia ilman olennaisia toimenpiteitä. Yhtiön toiminta on riippuvaista myös sen toimintamaiden viranomaisista. Viranomaisten menettelyt voivat myös vaihdella huomattavasti yhtiön eri toimintasektoreilla. Lisäksi riskeihin lukeutuvat erilaiset odottamattomat painostusryhmien toimenpiteet, jotka voivat rajoittaa liiketoimintaa tai aiheuttaa kulutuskysynnän heilahtelua.

## **HANKINNAT JA HANKITTUJEN LIKETOIMINTOJEN INTEGROINTI**

Osana liiketoimintansa kehittämistä HKScan saattaa hankkia joko nykyisiltä markkina-alueiltaan tai uusilta maantieteellisiltä alueilta yrityksiä, jotka parantavat sen kilpailuasemaa. Hankintoihin liittyviin riskeihin kuuluvat mahdolliset tuntemattomat vastuut, mahdollinen kykenemättömyys integroida ja hallita hankittuja liiketoimintoja ja niiden mukana siirtynyttä henkilöstöä ja riski siitä, että massatuotannon hyödyt ja synergiat eivät toteudu. Lisäksi toimialan yhdistymisen ulkopuolelle jäämisellä voisi olla haitallinen vaikutus HKScanin strategiseen kilpailuasemaan. Uusille maantieteellisille alueille laajeneminen saattaa myös johtaa ongelmiin, jotka liittyvät valuuttakurssien heilahteluihin, odottamattomiin muutoksiin lainsäädännöllisissä vaatimuksissa, muutoksiin paikallisessa lainsäädännössä ja määräyksissä sekä niiden noudattamiseen ja poliittisiin riskeihin.

## **OPERATIIVISET RISKIT**

### **ELÄINTAUDIT**

Jonkin eläintaudin, kuten afrikkalaisen sikaruton, lintuinfluenssan, Newcastlel taudin tai suu- ja sorkkataudin, puhkeamisella voi olla vaikutus yhtiön liiketoimintaan ja sen tuotteiden kysyntään. Eläintaudit saattavat vaikuttaa kuluttajien käyttäytymiseen pitkänkin aikaa, vaikka HKScanin johto uskookin, että kulutus yleensä normalisoituu kohtuullisen ajan kuluessa siitä, kun eläintaudin puhkeaminen on havaittu. Eläintaudin aiheuttamaa riskiä tasoittaa hieman kulutuksen siirtyminen, siitä lihasta, johon tauti on vaikuttanut, yhtiön muihin lihatuoteryhmiin. Kokonaan integroidussa arvoketjussa, kuten esimerkiksi suurimmassa osassa yhtiön toimintaa Baltian maissa, eläintaudin havaitseminen voi pahimmassa tapauksessa väliaikaisesti katkaista raaka-aineiden tarjonnan, jos korvaavia raaka-ainelähteitä ei ole.

## **RIIPPUVUUS TUOTANTOLAITOKSISTA JA JAKELUKETJUN KESKEYTYMÄTTÖMÄSTÄ TOIMINNASTA**

HKScan on riippuvainen tuotantolaitostensa ja jakelukeskustensa keskeytymättömästä toiminnasta. Jos yksi yhtiön tärkeimmistä tuotantolaitoksista mistä tahansa syystä tuhoutuu tai suljetaan tai jos sen laitteet vaurioituivat merkittäväällä tavalla tai jos tuotanto altistuu muille häiriöille, tästä aiheutuu luultavasti viivästyksiä HKScanin kykyyn tuottaa ja jaella tuotteitaan aikataulujen mukaisesti. Riippuen tuotteesta HKScan saattaa kyetä siirtämään tuotantoa muihin laitoksiin ja näin välttää merkittävät häiriöt toiminnalleen. Tällaisten muutosten tekeminen tuotantoon voi kuitenkin olla vaikeampaa

tietyissä tuoteryhmissä ja voi siten johtaa merkittäviin viivästyksiin kyseisten tuotteiden toimituksissa ja menetettyyn myyntiin sekä lisäkuluihin ennen vakuutuskorvausten maksua.

Tuotteiden toimitus erittäin nopeilla toimitusajoilla on yhtiön toimialalle ominaista. Lyhyet toimitusajat lisäävät tehokkaan ja luotettavan jakeluketjun tärkeyttä ja korostavat kykyä ennakoida kuluttajien käyttäytymistä. Logistiikkajärjestelmien ja muiden teknisten järjestelmien luotettavuus on niin ikään erittäin tärkeää. Jos jakelukeskukset vaurioituvat, tuhoutuvat tai poistetaan käytöstä jostakin syystä tai jos jakelukeskuksissa olevat tuotteet vahingoittuvat, HKScanin on löydettävä vaihtoehtoinen keino tuotteiden toimittamiseksi asiakkaille siksi aikaa, kunnes vahingoittunut jakelukeskus voidaan ottaa uudestaan käyttöön.

## **MAHDOLLISET TUOTTEIDEN LAATUONGELMAT**

Elintarviketurvallisuuteen liittyvät riskit koskevat raaka-aineiden puhtautta (jäämät, vieraat aineet), tuotteiden terveellisyyttä, elintarvikkeiden kanssa kosketuksissa olevia pakkausmateriaaleja ja mikrobiologista turvallisuutta. Erityistä huomiota kiinnitetään ruokamyrkytyksiä aiheuttavien bakteerien ehkäisyyn ja torjuntaan. Tiukan sisäisen valvonnan lisäksi kaikkien arvoketjuun kuuluvien toimijoiden tiloihin sovelletaan tiukkaa viranomaisvalvontaa ja sertifioituja elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmiä.

HKScanin tiukoista vaatimustasoista ja tiukasta sisäisestä valvonnasta huolimatta yhtiöllä ei voi olla ehdotonta varmuutta koko arvoketjun riskittömästä hallinnasta. Jonkin tuoteturvallisuuteen tai tuotevastuuseen liittyvän riskin toteutumisella voi olla olennaisen haitallinen vaikutus yhtiön tuotteiden kysyntään asiakkaiden ja kuluttajien keskuudessa.

## **RIIPPUVUUS AMMATTITAITOISESTA JOHDOSTA JA TYÖNTEKIJÖISTÄ**

HKScanin menestyminen on olennaisesti riippuvainen yhtiön johdon ja muun henkilöstön ammattitaidosta ja asiantuntemuksesta sekä yhtiön kyvystä edistää nykyisen johdon ja muun henkilöstön sitoutumista ja rekrytoida uusia ammattitaitoisia työntekijöitä myös tulevaisuudessa.

HKScan on myös altis mahdollisille laillisille tai laittomille lakoille arvoketjussaan tai omassa tuotannossaan. Riskejä vähennetään työhyvinvointia kehittämällä ja vaihtoehtoisilla toimitusketjun rakenteilla ja prosesseilla.

## **TALOUDELLISET RISKIT**

### **RAHOITUSRISKIT**

Rahoitusriskeillä tarkoitetaan rahoitusmarkkinoilla tapahtuvia epäsuotuisia muutoksia, joiden seurauksena yrityksen tuloksen kertyminen voi heikentyä tai kassavirta supistua. Yhtiön rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on rahoituksen keinoin suojata yhtiön suunniteltu tuloskehitys ja oma pääoma sekä turvata konsernin maksuvalmius kaikissa tilanteissa.

Rahoitusriskien hallinta sekä konsernin sisäinen ja ulkoinen rahoitus on keskitetty konsernin rahoitusosastoon. HKScanin rahoitus hankitaan emoyhtiön kautta ja konsernin rahoitusosasto järjestää tytäryhtiön rahoituksen kunkin yhtiön paikallisessa valuutassa konsernin sisäisillä lainoilla. Osa konsernin voitoista ja kuluista on ulkomaan valuutoissa, samoin jotkin investoinnit ja tulot. Yhtiön liiketoiminnan merkittävimmät valuutariskit liittyvät euroon, Ruotsin kruunuun, Yhdysvaltain dollariin ja Japanin jeniin. HKScan-konserniin kuuluvien yhtiöiden suurimmat omat pääomat ovat euroissa, Ruotsin kruunuissa ja Tanskan kruunuissa. Konsernin rahoitusriskit esitetään tarkemmin konsernitilinpäätöksen liitteessä 25.

### **VAHINKORISKIT**

#### **ENNALTA ARVAAMATTOMAT TEKIJÄT**

Luonnonkatastrofeilla, tulipaloilla, bioterrorismilla, sabotaasilla, pandemiailla, äärimmäisillä sääilmiöillä ja muilla tekijöillä, joihin yhtiö ei pysty vaikuttamaan, voi olla haitallinen vaikutus tuotantoeläinten terveyteen ja kasvuun. Ne saattavat myös vaikeuttaa yhtiön toimintaa sähkökatkoina sekä tuotannon tai omaisuuden vahingoittumisena, jakeluketjun häiriöinä tai muista syistä.

## KONSERNIN JOHTO



### AKI LAIHO

**HKSCANIN TOIMITUSJOHTAJAN SIJAINEN  
20.1.2016 ALKAEN, TUOTANTO- JA  
TEKNOLOGIAJOHTAJA (COO) 2012 ALKAEN**

TkT, CSCP, Suomen kansalainen, s. 1972

**Aiempi työura:** Aalto Yliopisto, BIT tutkimuskeskus, tutkija ja projektipäällikkö 2008–2012; SunKumppani Oy, partneri 2009–2012; Sauer-Danfoss ApS, Director, Global Supply Chain 2005–2008; Nokia Oyj, Head of Mobility Office 2004–2005; Nokia Oyj, Head of DSN Strategy and Advanced Development 2002–2004; Nokia Oyj, muita tehtäviä 1997–2001

**Luottamustoimet:** Rolan Oy, hallituksen puheenjohtaja 2010-; lisäksi hallitustehtäviä konserniyhtiöissä.

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 7 500



### TUOMO VALKONEN

**HKSCANIN TALOUSJOHTAJA (CFO) 2012 ALKAEN**

KTM, Suomen kansalainen, s. 1967

**Aiempi työura:** CPS Color, talous- ja rahoitusjohtaja (CFO) 2010–2012; Rautaruukki, talousjohtaja 2004–2010; Savcor, tehtaanjohtaja, Peking, Kiina 2002–2004; Kyrö, business controller, Tianjin, Kiina 2001–2002; Metsäliitto, Finnforest, talousjohdon eri tehtävät, sahateollisuus 1995–2001

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 5 500



### SAMULI ESKOLA

**HKSCANIN SUOMEN JA BALTIAN  
KULUTTAJALIIKETOIMINNOISTA VASTAAVA  
JOHTAJA (EVP) 2013 ALKAEN**

KTM, Suomen kansalainen, s. 1974

**Aiempi työura:** HKScan-konsernin strategiasta ja strategisista projekteista vastaava johtaja 2012–2013; HKScan, eri johtotehtäviä 2007–2012; Lännen Tehtaat, Kalaliiketoiminnan johtaja 2005–2007; Atria, johtotehtäviä 2000–2005

**Luottamustoimet:** Suomen Lihateollisuusyhdistys, johtokunnan jäsen 2014-; Lihatie-dotus ry, hallituksen puheenjohtaja 2014-; Envor Group Oy, hallituksen jäsen 2013-; Suomen Ruokatieoyhdistys ry, hallituksen jäsen 2016-; lisäksi hallitustehtäviä konserniyhtiöissä.

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 1 000





## GÖRAN HOLM

### HKSCANIN SKANDINAVIAN KULUTTAJALIIKETOIMINNOISTA VASTAAVA JOHTAJA (EVP) 2012 LÄHTIEN

Markkinoinnin tutkinto (DIHM), Tukholman IHM Business School; Ruotsin kansalainen, s. 1958

**Aiempi työura:** Coca-Cola Enterprises Sverige AB, toimitusjohtaja 2005–2012, varatoimitusjohtaja 2003–2005 ja kaupallinen johtaja, 2001–2005; Johnson & Johnson Consumer, Scandinavia, toimitusjohtaja 1995–2001 ja eri tehtäviä, mm. kaupallinen johtaja, 1993–1995

**Luottamustoimet:** Svenska Köttföretagen AB, hallituksen jäsen 2014-; Ruotsin Elintarviketeollisuusliitto, Livsmedelsföretagen (Li), hallituksen puheenjohtaja, 2011-; Svenskt Näringsliv, hallituksen jäsen, 2009-; Dagligvaruleverantörernas Förbund (DLF), hallituksen jäsen, 2003-; lisäksi hallitustehtäviä konserniyhtiöissä

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 7 500



## JUKKA NIKKINEN

### HKSCANIN AWAY FROM HOME -LIIKETOIMINNON (AFH) JOHTAJA (EVP) 2012 LÄHTIEN

KTM, Suomen kansalainen, s. 1962

**Aiempi työura:** Rautakirja Oy, johtaja, Liiketoiminnan kehitys ja strategia, Rautakirja-konsernin johtoryhmän jäsen 2004–2012 ja Kioskikauppa, johtaja, Kansainvälinen liiketoiminta, Kioskikauppa-toimialan johtoryhmän jäsen 2002–2004; Leaf Suomi ja Leaf Group, eri tehtävissä 1988–2001, viimeksi vientijohtaja 1999–2001

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 7 500



## SARI SUONO

### HKSCANIN HENKILÖSTÖJOHTAJA (EVP, HR) 2013 ALKAEN

OTM, eMBA; Suomen kansalainen, s. 1968

**Aiempi työura:** A-Katsastus Group Oy, henkilöstöjohtaja 2011–2013; Itella Oyj, Viestinvälitys, henkilöstöjohtaja, 2007–2011; konserni HR, HRM, henkilöstöjohtaja, 2006–2007 ja työsuhdelakimies, 2003–2006; Finnair Oyj, eri tehtävissä 1988–2003, viimeksi henkilöstöjohtaja, 2001–2003

**Luottamustehtävät:** Les Amis de l'École française ry, hallituksen jäsen, 2014-; HENRY ry, hallituksen jäsen, 2015-

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 5 500





## ANNE MERE

### HKSCAN OYJ:N MARKKINOINTIJOHTAJA (CHIEF MARKETING OFFICER) 2013 ALKAEN

MBA, Viron kansalainen, s. 1971

**Aiempi työura:** HKScanin Suomen ja Baltian kuluttajaliiketoiminnoista vastaava johtaja 2012–2013; AS Rakvere Lihakombinaat, toimitusjohtaja 2008–2012 ja markkinointijohtaja 2003–2008; Austria Tabak Eesti OÜ, markkinointipäällikkö 2000–2003; Unilever Eesti OÜ, Key Account Manager 1997–2000; Suomen Unilever Oy, Van den Bergh Foods, Viron edustaja 1994–1997

**Luottamustoimet:** Hallitustehtäviä konserniyhtiöissä

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 7 500



## MARKKU SUVANTO

### HKSCAN OYJ:N HALLINTO- JA LAKIASIAINJOHTAJA 2011 ALKAEN

Varatuomari, Suomen kansalainen, s. 1966

**Aiempi työura:** HKScan-konsernin lakimies 2009–2011; KPMG Oy Ab, Senior Legal Counsel 2006–2009; Lakitoimisto Suomi & Suvanto Oy, osakas 2004–; KLegal Oy, yritysjuridiikka 2002–2003; Sampo Pankki, yritys- ja henkilöasiakkaiden varainhoitotehtävät, mukaan lukien juridiikka ja verosuunnittelu 1998–2002

**Luottamustoimet:** hallitustehtäviä konserniyhtiöissä

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 5 500



## HANNU KOTTONEN

### HKSCANIN TOIMITUSJOHTAJA (CEO) MAALISKUU 2012-20.1.2016

KTM, Suomen kansalainen, s. 1957

**Aiempi työura:** Metsä Tissue Oyj, toimitusjohtaja 2006–2012; Metsäliitto-konsernin johtoryhmän jäsen 2009–2012; M-real Oyj, Consumer Packaging, liiketoiminta-alueen vetäjä 2004–2006; Huhtamäki-konserni, eri tehtävissä (mm. talousjohtajana ja Fresh Food Packaging -yksikön johtajana) 1983–2003; TSP-Suunnittelu Oy 1980–1983

**Luottamustoimet:** Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma, hallintoneuvoston jäsen 2015-01/2016; Elinkeinoelämän keskusliitto EK, kauppapoliittisen valiokunnan jäsen 2014-01/2016; Elintarviketeollisuusliitto ry:n hallituksen ja työvaliokunnan jäsen 2012-01/2016; Helsingin Seudun Kauppakamari, edustaja Keskuskauppakamarin valtuuskunnassa 2013-01/2016

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 50 000

## HKSCANIN LAAJENNETTUUN JOHTORYHMÄÄN KUULUVAT JOHTORYHMÄN JÄSENTEN LISÄKSI:

**Marja-Leena Dahlskog**, viestintäjohtaja

**Mika Huhtanen**, tilaus-toimitusketjusta vastaava johtaja

**Veli-Matti Jäppilä**, alkutuotannon strategisista projekteista vastaava johtaja

**Keijo Keränen**, rahoitusjohtaja

**Orvokki Knuutinen**, hankintajohtaja

**Tero Lindholm**, liiketoimintaprosesseista vastaava johtaja

**Juhan Matt**, strategiasta ja strategisista projekteista vastaava johtaja

**Pia Nybäck**, eläinten hankinnasta ja tuottajapalveluista vastaava johtaja

**Karri Westman**, sisäisestä tarkastuksesta vastaava johtaja

**Anders Jensen**, Tanskan maajohtaja

**Magnus Lindholm**, Ruotsin maajohtaja

**Teet Soorm**, Baltian maajohtaja

# HALLITUS



## MIKKO NIKULA

### HALLITUKSEN PUHEENJOHTAJA 2015 ALKAEN

FM (fysiikka), Suomen kansalainen, s. 1972; HKScan Oyj:n hallituksen varajäsen vuosina 2013-2014; Maatalousyrittäjä, broilerinlihan tuottaja, Rusko

**Aiempi työura:** Privanet Pankkiiriliike, operatiivinen johtaja 2012; TUTO Hockey Oy, toimitusjohtaja 2011; Nokia Oyj, 1998-2009: useita kansainvälisen myynnin ja tuotekehityksen johtotehtäviä

**Nykyiset luottamustehtävät:** Suomen purjelaivaosakeyhtiö, hallituksen jäsen 2012-

**Päätyneet luottamustehtävät:** LSO Osuuskunta, hallituksen jäsen 2012-2013; Suomen Siipikarjaliitto ry:n valtuuston varapuheenjohtaja 2010-2011

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 0



## NIELS BORUP

### HALLITUKSEN VARAPUHEENJOHTAJA VUODESTA 2011

KTM, Suomen kansalainen, s. 1964; Maatalousyrittäjä, sianlihan- ja maidontuottaja, Lapinjärvi

**Nykyiset luottamustehtävät:** Finnpig Oy, hallituksen jäsen 2014-; Maaseudun Työnantajaliiton hallituksen jäsen 2008-; Finlands Svenska Jordägarförbunds stiftelse, hallituksen jäsen 2008-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Scan AB:n hallituksen jäsen 2011-2012; LSO Osuuskunnan hallituksen jäsen 2008-2011

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 8 000



## TERO HEMMILÄ

### HALLITUKSEN JÄSEN VUODESTA 2011

MMM; Suomen kansalainen, s. 1967; Yara International, Yara Nordic, kaupallinen johtaja 08/2015-

**Merkittävä työura:** Yara Suomi Oy, toimitusjohtaja 2010-07/2015; HKScan Oyj, strategia- ja kehitysjohtaja 2009-2010; HK Ruokatalo Oy, lihaliiketoiminnan johtaja 2008-2009; LSO Foods Oy, eri johtotehtäviä 1997-2008

**Nykyinen luottamustehtävä:** Pellervon taloustutkimus PTT, hallituksen jäsen 2010-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Kemianteollisuus ry, hallituksen jäsen 2010-12/2015; Farnmit Website Oy, hallituksen puheenjohtaja 2010-08/2015; Viljavuuspalvelu Oy, hallituksen puheenjohtaja 2010-2012; Scan AB, hallituksen jäsen 2009-2010; LSO Foods Oy, hallituksen jäsen 2009-2010; Finnpig Oy, hallituksen jäsen 2008-2010; Envor Biotech Oy, hallituksen puheenjohtaja 2008-2010; Honkajoki Oy, hallituksen jäsen 2008-2010; Findest Protein Oy, hallituksen jäsen 2008-2010

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 3 500



## HENRIK TRESCHOW

### HALLITUKSEN JÄSEN VUODESTA 2011

MBA, Ruotsin kansalainen, s. 1946

**Nykyiset luottamustehtävät:** Ingleby Holding farms and forests, hallituksen varapuheenjohtaja 2005-; Abacus Sportswear AB, hallituksen puheenjohtaja 2010-; Sperlingsholms Gods AB, hallituksen puheenjohtaja 2000-; Wanås Gods AB, hallituksen puheenjohtaja 2000-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Skabernäs HB, maatalous, hallituksen jäsen 2007-09/2015; Sveriges Jordägareförbund, hallituksen puheenjohtaja; Treschow-Fritzöe Industries, hallituksen jäsen

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 1 200 (hall.rek.)



## TEIJA ANDERSEN

### HALLITUKSEN JÄSEN VUODESTA 2012

MMM, eMBA; Suomen kansalainen, s. 1957

**Merkittävä työura:** Etelä-Hämeen Lomat Oy, toimitusjohtaja 2013-2015, Adviso TMA Oy, toimitusjohtaja 2012-2014; Oy Karl Fazer Ab, SVP, Strategic Marketing, Brands and R&D 2009-2011; Fazer Amica Oy, toimitusjohtaja 2003-2007, varatoimitusjohtaja, markkinointi ja myynti 2003; Fazer Amica, toimitusjohtaja 2005-2008; Candyking Finland Oy (Fazer-konserni), toimitusjohtaja 2000-2002; Fazer Suklaa Oy, myyntijohtaja 1997-2000

**Nykyiset luottamustehtävät:** Suomen Unicef ry, hallituksen jäsen 2014-; Paletti Oy, hallituksen jäsen 2009-; Are Oy, hallituksen jäsen 2012-;

**Päätyneet luottamustehtävät:** Diacor Oy, hallituksen jäsen 2009-2014; Technopolis Oyj, hallituksen jäsen 2009-2013; Sampo Pankki, hallituksen jäsen 2006-2009; HAUS-kehittämiskeskus, hallituksen jäsen, 2007-2009; Turvatiimi, hallituksen jäsen, 2007-2009; Mainostajien liitto, varapuheenjohtaja, hallituksen jäsen 2007-2011

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 0



## PIRJO VÄLIAHO

### HALLITUKSEN JÄSEN VUODESTA 2015

Ekonomi; Suomen kansalainen, s. 1954

**Työura:** Procter & Gamble 2005-2014: Procter & Gamble Germany, Austria, Switzerland MDO, toimitusjohtaja, ja P&G; Germany, Austria ja Switzerland (Saksa), johtoryhmän puheenjohtaja 2008-2014; P&G Germany, Austria, Switzerland MDO (Saksa), toimitusjohtaja 2007-2008; P&G Nordic (Ruotsi), toimitusjohtaja 2005-2007. The Gillette Company 1982-2005, useita toimitusjohtaja- ja muita johtajapositioita, viimeksi Gillette Central Europe West (Germany, Austria and Switzerland), toimitusjohtaja 2002-2005; Mainostoimisto Turkama & Kumppanit 1980-1982; Mainosyhtymä 1978-1980

**Nykyiset luottamustehtävät:** Veho Group Oy, hallituksen jäsen 2013-; Oras Group Oy, hallituksen jäsen 2014-; P&G Germany, hallintoneuvoston jäsen 2015-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Amer Sports, hallituksen jäsen 2007-2012; The German Brands Association 2011-2014; The German Cosmetic, Toiletry, Perfumery and Detergent Association 2012-2014

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 0





## PER NILSSON

### HALLITUKSEN VARAJÄSEN VUODESTA 2013

Lantmästare, Ruotsin maataloustieteellinen yliopisto (SLU), Mast programme, Agriculture University of St. Paul/Minnesota, Yhdysvallat; Ruotsin kansalainen, s. 1973; Maatilayrittäjä, sian- ja naudanlihantuottaja, Esplunda, Keski-Ruotsi

**Aiempi työura:** Myyntitehtävät, Lantmännen 1998-1999; töitä eri maatalousyrityksissä 1980-1998

**Nykyiset luottamustehtävät:** Paikallisen tason hallitusjäsenyyksiä Ruotsissa 1999-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Swedish Meats ek. för. 2006-2008; Johtokunta, Lantbrukarnas Riksförbund (LRF) 2004-2006; Paikallinen markkinointineuvosto, Lantmännen 2002-2004; Jordbrukare-Ungdomens Förbund, 2000-2003; opiskelijajärjestön puheenjohtaja, SLU:n Alnarpin kampus 1997-1998

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 570 (hall. rek.)



## MARKO ONNELA

### HALLITUKSEN VARAJÄSEN VUODESTA 2015

MMM, agronomi; Suomen kansalainen, 1974; Maatalousyrittäjä, sianlihantuottaja, Loimaa

**Päätyneet luottamustehtävät:** LSO Osuuskunta, hallintoneuvoston jäsen 2011-2015; HKScan alkutuotannon yhteistyöryhmän pj. 2013-2014; LSO Osuuskunta, edustajiston jäsen 2004-2011

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

**Osakeomistus** HKScanissa 31.12.2015: 9 000

## SIJOITUKSENA

HKScan on johtava pohjoismainen lihaosaaja, jolla on vahvat pohjoismaiset perinteet ja yli sadan vuoden kokemus korkealaatuisten ja vastuullisesti tuotettujen lihatuotteiden myynnistä, markkinoinnista ja valmistamisesta. Kotimarkkinamme kattavat Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Baltian, ja viemme tuotteita lähes 50 maahan. Vuonna 2015 HKScanin liikevaihto oli noin 1,9 miljardia euroa ja työntekijöitä oli noin 7 400. Myynnillä mitattuna olemme toimialan johtava yritys Itämeren alueella. HKScan on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä vuodesta 1997 lähtien.

HKScanin vahvuuksia ovat vahvat brändit, johtava markkina-asema kaikilla kotimarkkinoilla ja loistava maantieteellinen sijainti, joka tuo toiminnallisia synergioita. Lisäksi konsernin vahva tase mahdollistaa kannattavan kasvun strategian toteuttamisen.

Markkina-ajurit, jotka tukevat liiketoimintaamme:

- Lihan, erityisesti siipikarjan, kulutus kasvaa maailmanlaajuisesti
- Liha-alan kilpailutilanne suosii suuria toimijoita
- Kaupungistuminen lisää valmisruokien kysyntää
- Kuluttajat arvostavat puhdasta ja vastuullista pohjoismaista lihaa

## STRATEGISET TAVOITTEET

HKScan päivitti strategiansa vuonna 2014. Päivitetyn konsernistrategian teema strategiakaudelle 2015–2018 on kannattava kasvu. Strategian toteuttamiseksi määritimme seuraavat painopistealueet:

- Uudistamme näkemystämme asiakkuuksista, kuluttajista ja kanavavalinnoista
- Kehitämme brändejä ja tarjoomaa
- Investoimme kasvuun ja
- Edistämme jatkuvan parantamisen kulttuuria.

## PITKÄN AIKAVÄLIN TALOUDELLISET TAVOITTEET

- Liikevoitto: yli 4 prosenttia liikevaihdosta
- Sijoitetun pääoman tuotto: yli 12 prosenttia
- Nettovelkaantumisaste: alle 100 prosenttia
- Osingonjako: yli 30 prosenttia nettotuloksesta

# OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

## OSAKKEET

HKScan Oyj:n maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma oli vuoden 2015 alussa ja lopussa 66 820 528 euroa. Osakkeiden kokonaismäärä oli 55 026 522 osaketta ja se jakaantui kahteen sarjaan seuraavasti: A-osakkeita 49 626 522 kpl (90,19 % osakemäärästä) ja K-osakkeita 5 400 000 kpl (9,81 % osakemäärästä). A-osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä. K-osakkeet ovat LSO Osuuskunnan (4 735 000 kpl) ja Sveriges Djurbönder ek.för:in (665 000 kpl) omistuksessa, eikä niitä ole listattu.

Yhtiöjärjestyksen mukaan kullakin A-osakkeella on yksi ääni ja kullakin K-osakkeella 20 ääntä. Kaikilla osakkeilla on yhtäläinen osinko-oikeus. Osakkeilla ei ole nimellisarvoa.

HKScanin osakkeiden markkina-arvo vuoden lopussa oli 205,6 (176,5) miljoonaa euroa. Markkina-arvon laskemisessa on käytetty vuoden viimeisen kaupankäyntipäivän päätöskurssia. A-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli 185,1 (158,8) miljoonaa euroa ja listaamattoman K-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli vastaavasti 20,6 (17,7) miljoonaa euroa.

Vuoden 2015 aikana yhtiön osakkeita vaihdettiin yhteensä 17 320 850 kappaletta, ja osakekauppojen arvo oli 87 878 712 euroa. Ylin noteeraus oli 6,26 euroa ja alin 3,24 euroa. Keskimurssi oli 5,07 euroa ja vuoden päätöskurssi 3,81 euroa.

## OSAKKEENOMISTAJAT

Euroclear Finland Oy:n ylläpitämässä yhtiön osakasluettelossa oli vuoden 2015 lopussa 12 558 (11 423) osakkeenomistajaa. Yhtiön kaikista osakkeista 24,9 (20,1) prosenttia oli hallintarekisteröidyillä ja ulkomaisilla omistajilla.

## LIPUTUSILMOITUKSET

Yhtiö ei vastaanottanut liputusilmoituksia vuoden 2015 aikana.

## OMAT OSAKKEET

HKScanin hallussa oli tilivuoden 2015 alussa ja lopussa yhteensä 1 053 734 omaa A-osaketta. Niiden markkina-arvo vuoden 2015 lopussa oli 4,01 miljoonaa euroa, osuus kaikista osakkeista 1,92 prosenttia ja äänimäärästä 0,67 prosenttia.

## OSAKEPOHJAINEN KANNUSTINJÄRJESTELMÄ

1) Kannustinjärjestelmä ja sen ehdot vuosille 2013–2015 on kuvattu tarkemmin 20.12.2012 julkaistussa pörssitiedotteessa.

2) Kannustinjärjestelmä vuodelle 2016 konsernin avainhenkilöille julkaistiin pörssitiedotteessa 18.12.2015. Järjestelmä kattaa yhden ansaintajakson, vuoden 2016. Mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu HKScan-konsernin käyttökatteeseen (EBITDA) ja tulokseen/osake (EPS).

Ansaintajakson palkkiot maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina, ja osittain rahana seuraavasti: 50 prosenttia vuonna 2017 ja 50 prosenttia vuonna 2018. Rahaosuuden on tarkoitettu kattavan verot ja veroihin liittyvät kulut, jotka aiheutuvat avainhenkilöiden palkkioista. Palkkiota ei makseta, jos avainhenkilön työ- tai palvelussuhde päättyy ennen



palkkion maksamista. Järjestelmä kattaa 37 henkilöä. Ansaintajaksoon perustuvat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 366 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta ja osakkeiden arvoa vastaava rahasumma.

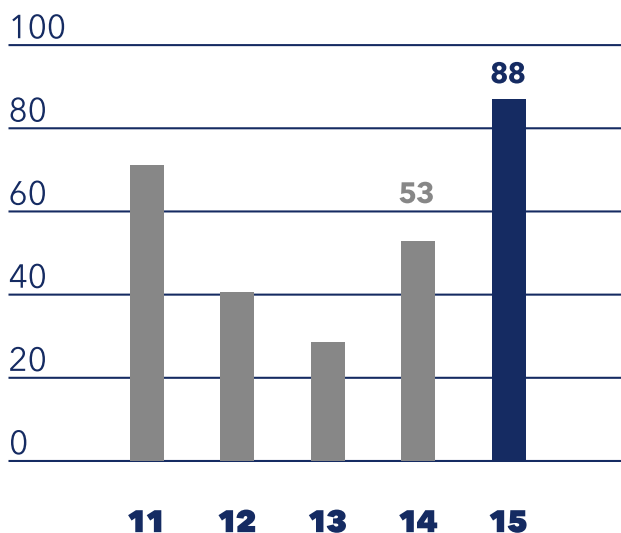
## HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN OSAKEOMISTUS

Yhtiön hallituksen jäsenet sekä toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa sekä heidän lähipiirinsä omistivat vuoden 2015 lopussa yhteensä 79 770 A-osaketta, mikä vastaa 0,14 prosenttia osakkeiden kokonaismäärästä ja 0,05 prosenttia äänistä.

### SEKTORIJAKAUMA 31.12.2015

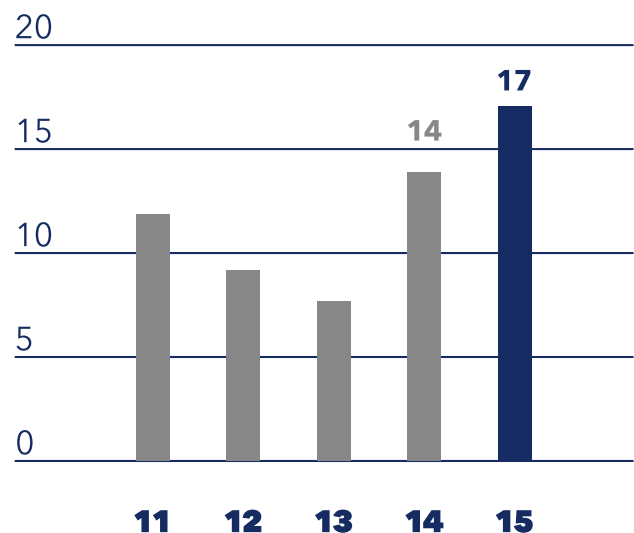
	Osuus omistajista, %	Osuus osakkeista, %	Osuus äänistä, %
Yritykset	3,64	42,73	71,99
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	0,15	1,17	4,64
Julkisyhteisöt	0,05	6,52	2,28
Kotitaloudet	95,30	20,73	7,24
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	0,60	3,68	1,29
Koko kansantalous	99,74	74,83	87,43
Ulkomaat	0,26	12,69	12,48
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>100,00</b>	<b>87,52</b>	<b>99,91</b>
Yhteistilillä		0,24	0,09

### OSAKKEEN VAIHTO MEUR



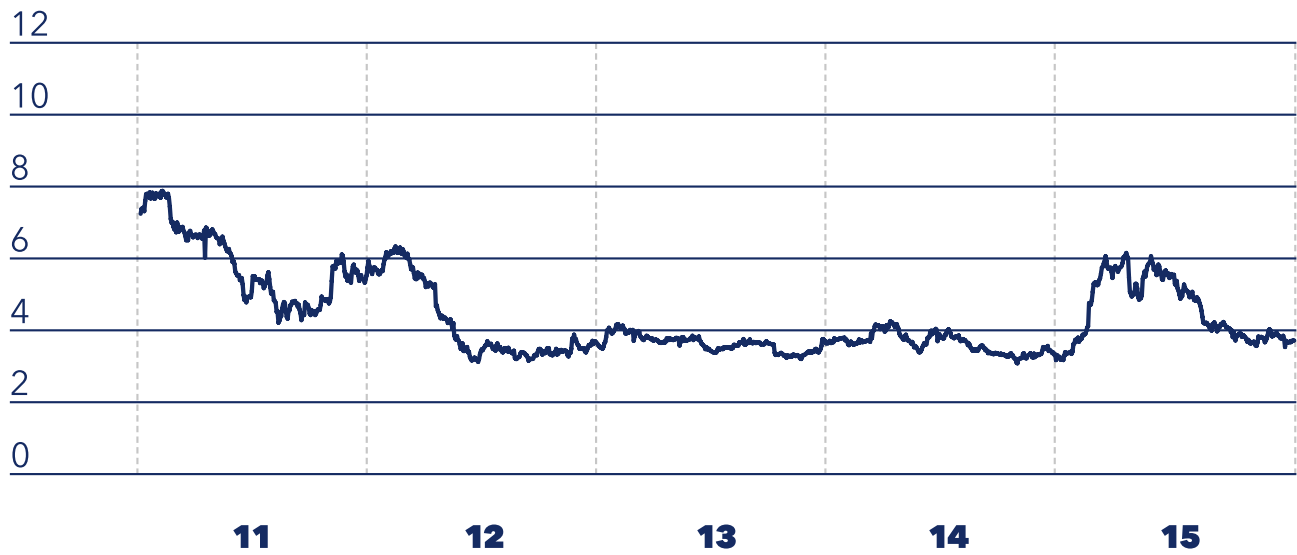
Lähde: Nasdaq Helsinki

### OSAKKEEN VAIHTO MILJOONAA KPL

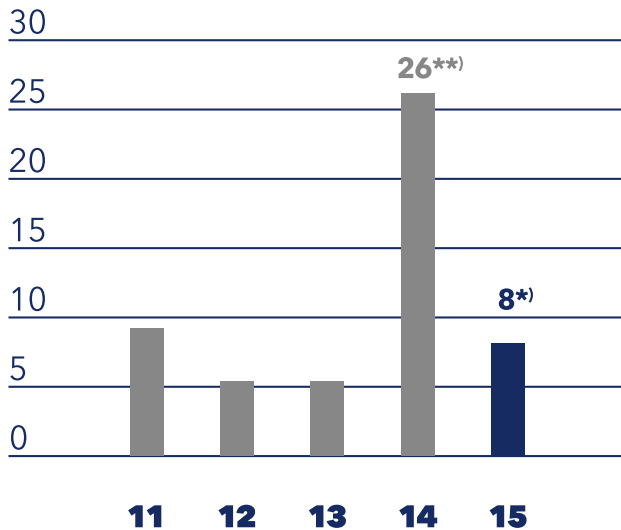


Lähde: Nasdaq Helsinki

## OSAKKEEN KURSSIKEHITYS EUROA

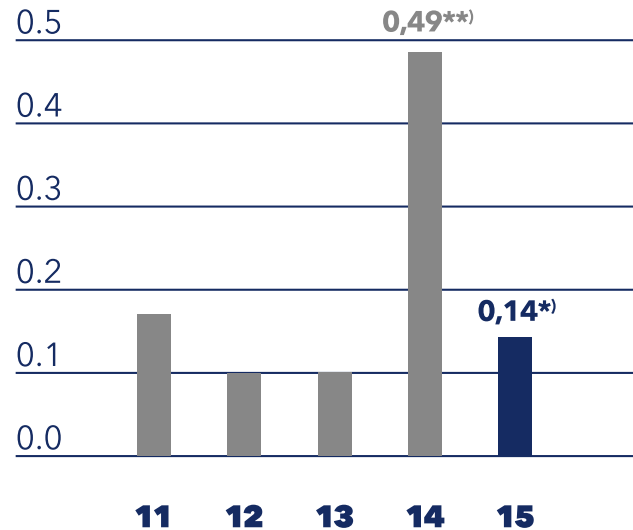


Lähde: Nasdaq Helsinki

**OSINGOT  
MEUR**

\*) Hallituksen osinkoehdotus  
yhtiökokoukselle.

\*\*\*) Sisältää 21 milj. euroa  
ylimääräistä osinkoa.

**OSINKO/OSAKE  
EUROA**

\*) Hallituksen osinkoehdotus  
yhtiökokoukselle.

\*\*\*) Osinko 0,10 euroa/osake +  
ylimääräinen osinko 0,39  
euroa/osake.

**OMISTUSJAKAUMA OSAKEMÄÄRÄN MUKAAN 31.12.2015**

Osakkeiden määrä	Omistajia kpl	Omistajia %	Osake-määrä kpl	Osake-määrä %	Äänimäärä kpl	Äänimäärä %
1-100	3 203	24,85	165 914	0,30	165 914	0,11
101-500	4 910	38,08	1 404 499	2,55	1 404 499	0,89
501-1 000	2 115	16,49	1 640 801	2,98	1 640 801	1,04
1 001-5 000	1 937	16,52	4 247 197	7,72	4 247 197	2,69
5 001-10 000	222	2,24	1 588 790	2,89	1 588 790	1,01
10 001-50 000	132	1,36	2 734 437	4,97	2 734 437	1,74
50 001-100 000	16	0,20	1 055 464	1,92	1 055 464	0,67
100 001-500 000	13	0,16	4 220 646	7,67	4 220 646	2,68
500 001-	10	0,11	37 835 209	68,76	140 435 209	89,09
<b>Yhteensä</b>	<b>12 558</b>	<b>100,00</b>	<b>54 892 957</b>	<b>99,76</b>	<b>157 492 957</b>	<b>99,92</b>
joista						
hallintarekisteröityjä	8		6 733 390	12,24	6 733 390	4,27
Yhteistilillä			133 565	0,24	133 565	0,09
Liikkeeseenlaskettu määrä			55 026 522	100,00	157 626 522	100,00

**20 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA 31.12.2015**

	<b>A-osake</b>	<b>K-osake</b>	<b>Osuus osakkeista, %</b>	<b>Osuus äänistä, %</b>
1 LSO Osuuskunta	14 458 884	4 735 000	34,88	69,25
2 Sveriges Djurbönder Ek. För.	6 234 750	665 000	12,54	12,39
3 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 192 806	0	2,17	0,76
4 Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	1 142 830	0	2,08	0,73
5 HKScan Oyj	1 053 734	0	1,91	0,67
6 Tiiviste-Group OY	850 000	0	1,54	0,54
7 Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry	836 414	0	1,52	0,53
8 Apteekkien Eläkekassa	532 500	0	0,97	0,34
9 Valtion Eläkerahasto	500 000	0	0,91	0,32
10 Hisinger-Jägerskiöld Eva	500 000	0	0,91	0,32
11 Fim Fenno Sijoitusrahasto	461 015	0	0,84	0,29
12 Hallqvist AB	405 000	0	0,74	0,26
13 Sijoitusrahasto Taaleritehdas Arvo Markka Osake	400 000	0	0,73	0,25
14 Nordea Henkivakuutus Suomi Oy	400 000	0	0,73	0,25
Petter ja Margit Forsströmin säätiö Karl ja Olivia				
15 Forsströmin muistolle	377 500	0	0,69	0,24
16 Suhonen Jyrki	220 312	0	0,40	0,14
17 Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	218 298	0	0,40	0,14
18 Gripenberg Jarl kuolinpesä	110 000	0	0,20	0,07
19 Tuloskiinteistöt Oy	110 000	0	0,20	0,07
20 Laihonen Sirpa	93 937	0	0,17	0,06
<b>Muut osakkeenomistajat yhteensä</b>	<b>19 528 542</b>	<b>0</b>	<b>35,49</b>	<b>12,38</b>
<b>Kaikki osakkeet yhteensä</b>	<b>49 626 522</b>	<b>5 400 000</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

# TIETOJA OSAKKEENOMISTAJILLE

## YHTIÖKOKOUS

HKScan Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona 13.4.2016 klo 10.00 alkaen Finlandia-talossa (Mannerheimintie 13, Helsinki). Kokoukseen ilmoittautuneiden vastaanottaminen alkaa klo 9.00.

Osakkeenomistajien tulee ilmoittautua yhtiökokoukseen 8.4.2016 klo 16.00 mennessä joko

- HKScanin verkkosivujen kautta [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com),
- puhelimitse numeroon 010 570 6100 (arkisin klo 9.00-16.00) tai
- kirjeitse osoitteeseen HKScan Oyj, Yhtiökokous, PL 50, 20521 Turku.

## OSALLISTUMISOIKEUS

Yhtiökokoukseen voivat osallistua ne osakkeenomistajat, jotka 1.4.2016 ovat merkittyinä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään HKScan Oyj:n omistajaluetteloon.

## OSINGONMAKSU

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 2015 jaetaan osinkoa 0,14 euroa osakkeelta. Yhtiökokouksen päättämä osinko maksetaan niille osinkoon oikeutetuille osakkeenomistajille, jotka ovat merkittynä omistajaluettelossa 15.4.2016. Osingonmaksupäiväksi esitetään 22.4.2016.

Niille osakkeenomistajille, jotka eivät ole siirtäneet osakkeitaan arvo-osuusjärjestelmään osingonjaon täsmäytyspäivään 15.4.2016 mennessä, osinko maksetaan sen jälkeen, kun osakkeet on siirretty arvo-osuusjärjestelmään.

## OMISTAJALUETTELO

HKScan Oyj:n omistajaluetteloa ylläpitää Euroclear Finland Oy, PL 1110, 00101 Helsinki (käyntiosoite Urho Kekkosen katu 5 C, 00100 Helsinki), puhelin 020 770 6000 ja sähköposti [info.finland@euroclear.eu](mailto:info.finland@euroclear.eu).

Osakkeenomistajia pyydetään tekemään mahdolliset osoite- ja henkilötietojen muutokset oman arvo-osuustilinsä pitäjälle.

## TALOUDELLINEN INFORMAATIO

HKScan julkistaa vuonna 2016 seuraavat osavuositarkastukset:

- tammi-maaliskuu keskiviikkona 4.5.2016
- tammi-kesäkuu tiistaina 19.7.2016
- tammi-syyskuu keskiviikkona 2.11.2016

Osavuositarkastukset julkistetaan pörssitiedotteina suomeksi ja englanniksi, ja ne ovat saatavilla yhtiön verkkosivuilla [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com) julkistuksen jälkeen.

## VERKKOVUOSIKERTOMUS

Vuoden 2015 verkkovuosikertomus julkistettiin viikolla 11/2016 suomeksi ja englanniksi. Vuosikertomus on suomeksi osoitteessa: [vuosikertomus2015.hkscan.com](http://vuosikertomus2015.hkscan.com). Vuosikertomusta ei tehdä painettuna.

## HILJAINEN JAKSO

HKScan noudattaa kolmen viikon hiljaista jaksoa (silent period) osavuosisikatsausten ja tilinpäätöstiedotteen julkistamisen edellä. Tänä aikana HKScan ei kommentoi yhtiön taloudellista tilaa.

# PANKKIIRILIIKKEITÄ, JOTKA ANALYSOIVAT HKSCANIA SJOITUSKOHTENA

HKScan Oyj ei vastaa analyyseissä esitetystä arvioista.

**CARNEGIE INVESTMENT BANK AB,  
FINLAND BRANCH**

**Iiris Theman**

puh. (09) 6187 1241

etunimi.sukunimi@carnegie.fi

**DANSKE BANK MARKETS**

**Kalle Karppinen**

puh. 010 236 4794

etunimi.sukunimi@danskebank.com

**EVLI PANKKI OYJ**

**Joonas Häyhä**

puh. (09) 4766 9662

etunimi.sukunimi@evli.com

**INDERES OY**

**Sauli Vilén**

puh. 044 025 8908

etunimi.sukunimi@inderes.com

**NORDEA MARKETS**

**Rauli Juva**

puh. (09) 1655 9944

etunimi.sukunimi@nordea.com

**POHJOLA MARKETS**

**Niclas Catani**

puh. 010 252 8780

etunimi.sukunimi@pohjola.com

# THE NORDIC MEAT EXPERTS

**HKSCAN**

[hkscan.com](https://hkscan.com)