



HKSCAN

Osavuosisikatsaus Q1-3/2016

**Tuotanto- ja teknologiajohtaja Aki Laiho
2.11.2016**

Liha-alan liiketoimintaympäristö Q1-3/2016



- Pohjoismaisen lihamarkkinan haasteet jatkuivat
 - Markkinakasvua Ruotsissa ja Tanskassa
 - Markkina kutistui Suomessa ja Baltiassa
- Lihan myyntihinnat alhaiset ja tiukka hintakilpailu vähittäiskaupassa jatkui
- Eläinraaka-aineen saatavuuden heilahtelut heijastuneet liiketoimintaan koko vuoden ajan
 - Naudanlihan heikko saatavuus ja nopeasti nousseet hankintahinnat erityisesti Ruotsissa
 - Suomessa sianlihan hankintavolyymit tasapainottuneet käynnissä olevien eritystoimenpiteiden ansiosta
- Afrikkalaista sikaruttoa esiintyy edelleen Baltiassa (Virossa)
 - Toimenpiteet leviämisen estämiseksi omille tiloille jatkuvat

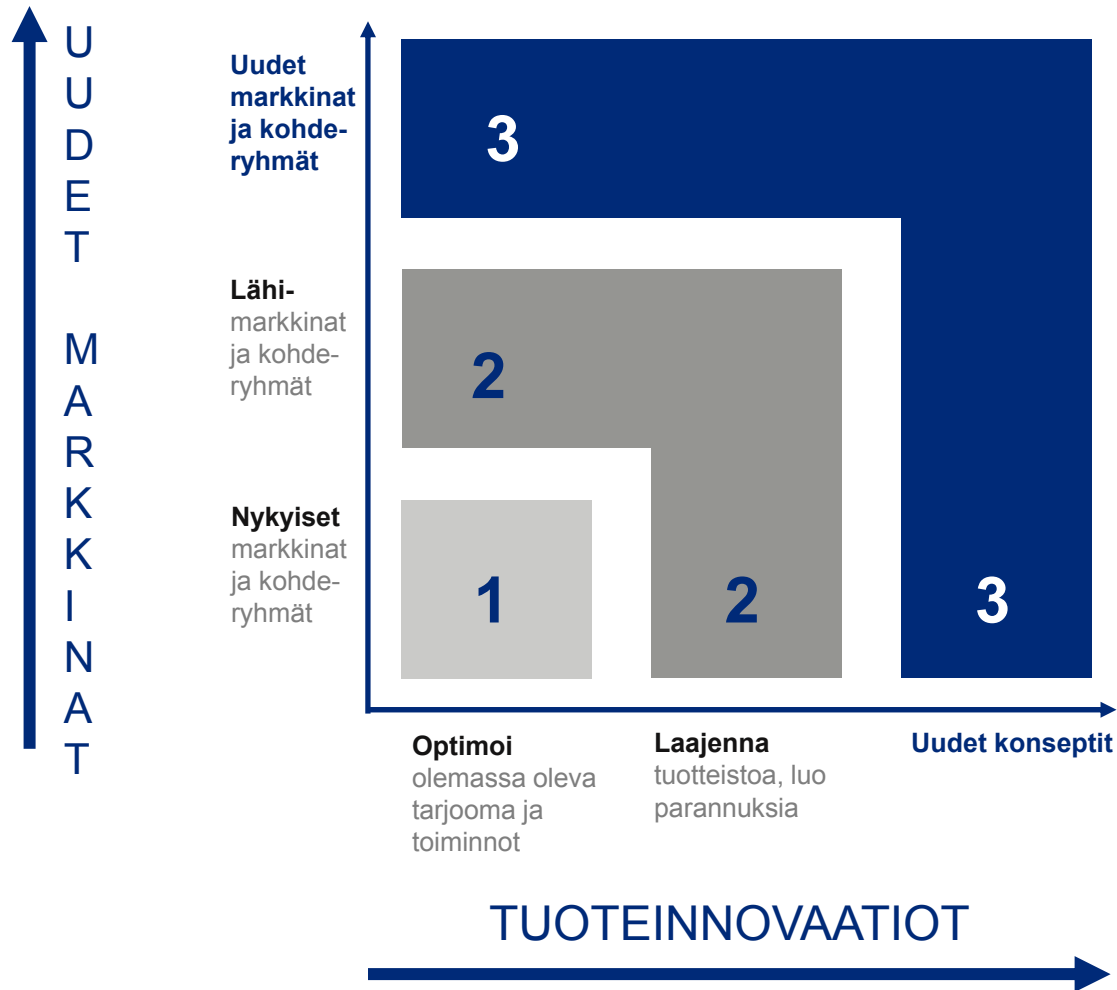
Poimintoja kolmannelta neljännekseltä



- Grillituotevalikoimien kehittäminen onnistui hyvin kaikilla kotimarkkinoilla
- Viennin kannattavuus parani sianlihan vientihintojen elpymisen myötä
- Suomi onnistui kasvattamaan myyntiään ja liikevoittoaan markkinan pienenemisestä ja myyntihintojen laskusta huolimatta
- ”Framtidens Kött” (Tulevaisuuden Liha) -yritysvastuuviestintää jatkettiin Ruotsissa

2016–2018:

Keskitymme uusiin markkinoihin ja tuotteisiin



Lähde: Doblin,
Ten Types of Innovation
(muokattu)

Keskittyminen uusiin tuotteisiin

Uusia konsepteja ja konseptilaajennuksia



Lähde: Doblin,
Ten Types of Innovation
(muokattu)

Rauman siipikarjatuotantolaitos



- Hanke etenee aikataulussa ja suunnitelmien mukaisesti
- Rakennus valmistuu keväällä 2017
- Laiteasennukset aloitetaan keväällä 2017
- Tuotantolaitos otetaan käyttöön syksyn 2017 aikana

Puolan Świnoujście pekoni tuotantolaitos



- Laajennusinvestoinnin suunnitteluvaihe käynnissä
- Sopimusneuvottelut arkkitehtitoimiston kanssa loppusuoralla
- Laitetoimittajavalinnat käynnissä
- Rakennukseen ja teknologiaan liittyvä määrittelytyö jatkuu

Nautaa koskeva rahtiteurastussopimus Ello i Lammhult AB:n kanssa Ruotsissa



- HKScan Sweden AB on solminut nautojen teurastusta koskevan rahtiteurastussopimuksen Ruotsin Smoolanin Lammhultissa sijaitsevan Ello i Lammhult AB:n kanssa
- Sopimuksen myötä
 - HKScanin ruotsalaisen naudanlihan saatavuus paranee n. 3-5% vuositasolla
 - Yhtiö vahvistaa asemaansa Etelä-Ruotsissa ja voi palvella alueella toimivia nauhanlihantuottajia entistä paremmin
 - Noin tuhannella Ellon sopimustuottajilla on jatkossa mahdollisuus solmia tuotantosopimus HKScanin kanssa ja hyödyntää yhtiön tuottajapalveluja
- Sopimus jatkaa HKScanin ja Ellon pitkään jatkunutta yhteistyötä ja tuo hyötyjä niin molemmille yhtiöille kuin ruotsalaisille naudanlihan tuottajille

A photograph of children in a kitchen. In the foreground, a young girl with long dark hair is looking down at something on a wooden table. To her right, a large piece of raw meat, possibly pork belly, is visible. In the background, another child is partially visible, and a person's hands are seen near the meat. The scene is brightly lit, suggesting a clean, modern kitchen environment.

Osavuositarkastus Q1-3/2016 Konsernin talouskatsaus

**Talousjohtaja Tuomo Valkonen
2.11.2016**

**Liikevaihto ja liikevoitto
edelleen jäljessä edellisvuodesta,
vaikka liikevoitto parani
kolmannella neljänneksellä**

HKScan-konserni Q1–3/2016

- Konsernin liikevaihto laski tammi-syyskuussa ja kolmannella neljänneksellä
 - Suomessa kasvua – korkeammat myyntimäärät ja parempi tuotemix
 - Muut markkina-alueet jäivät jälkeen – erityisesti Ruotsi, jossa lihavalmisteiden myynti väheni ja naudanlihasta oli pulaa
- Grillituotteiden valikoima ja tuoteuutuudet kehittyivät hyvin kaikilla markkina-alueilla
- Konsernin liikevoitto jäi jälkeen tammi-syyskuussa
 - Ruotsi laski – alhaisemmat myyntimäärät ja epäsuotuisa tuotemix, naudanlihan korkeat hankintahinnat
 - Suomi laski – ensimmäisellä vuosipuoliskolla operatiivisten kustannusten nousu mm. sian ylitarjonnan vuoksi
 - Tanska ja Baltia paransivat
- Konsernin liikevoitto parempi kuin edellisvuonna kolmannella neljänneksellä
 - Suomi ja Baltia paransivat – Suomessa paremmat myyntimarginaalit ja Baltiassa alentuneet operatiiviset kustannukset
 - Ruotsi ja Tanska edellisvuoden alle – Ruotsi myyntimäärien ja tuotemixin vuoksi
- Konsernin varastot kasvoivat hieman Ruotsin ja Tanskan vuoksi, Suomessa ja Baltiassa varastoja pienennettiin
- Tulosvaroitus 21.10.

HKScan-konserni Q1–3/2016

EUR (milj.)	Q3/2016	Q3/2015	Q1-Q3/2016	Q1-Q3/2015	2015
Liikevaihto	465,9	474,9	1 387,7	1 415,6	1 917,1
Liikevoitto	8,1	7,3	5,5	10,2	9,6
Liikevoitto-%	1,7	1,5	0,4	0,7	0,5
Voitto ennen veroja	5,7	6,4	-1,3	4,5	2,2
- % liikevaihdosta	1,2	1,3	-0,1	0,3	0,1
Tilikauden voitto	4,3	5,1	-5,3	3,3	1,9
Vertailukelpoinen liikevoitto	8,1	7,3	7,2	10,2	21,5
- % liikevaihdosta	1,7	1,5	0,5	0,7	1,1
Vertailukelpoinen voitto ennen veroja	5,7	6,4	0,4	4,5	14,1
- % liikevaihdosta	1,2	1,3	0,0	0,3	0,7
Tulos/osake (EPS), euroa	0,07	0,09	-0,12	0,05	0,01
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %			1,3	3,4	2,3
Vertailukelpoinen sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %			3,6	4,4	4,3
Nettovelkaantumisaste, %			39,8	34,6	33,8

Markkina-alue Ruotsi

EUR (milj.)	Q3/2016	Q3/2015	Q1-Q3/2016	Q1-Q3/2015	2015
Liikevaihto	201,1	208,6	595,3	619,0	841,9
Liikevoitto	5,3	7,2	9,7	12,7	21,1
Liikevoitto-%	2,6	3,5	1,6	2,0	2,5
Vertailukelpoinen liikevoitto	5,3	7,2	9,7	12,7	21,6
Liikevoitto-%	2,6	3,5	1,6	2,0	2,6

Markkina-alue Suomi

EUR (milj.)	Q3/2016	Q3/2015	Q1-Q3/2016	Q1-Q3/2015	2015
Liikevaihto	198,7	196,4	593,1	585,4	801,6
Liikevoitto	4,6	2,8	7,6	10,2	4,9
Liikevoitto-%	2,3	1,4	1,3	1,7	0,6
Vertailukelpoinen liikevoitto	4,6	2,8	7,6	10,2	16,3
Liikevoitto-%	2,3	1,4	1,3	1,7	2,0

Markkina-alue Tanska

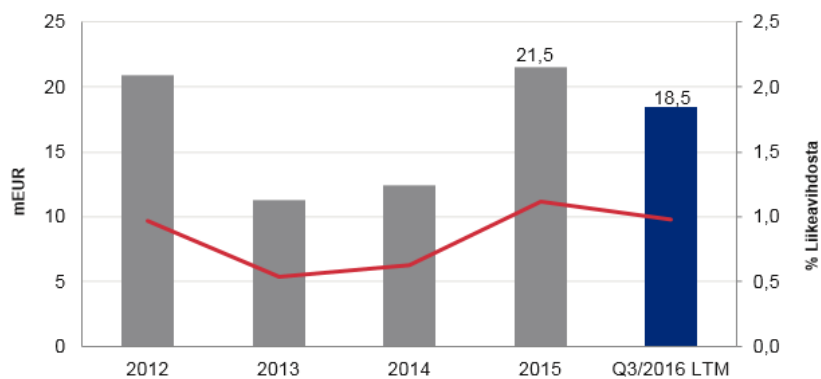
EUR (milj.)	Q3/2016	Q3/2015	Q1-Q3/2016	Q1-Q3/2015	2015
Liikevaihto	42,6	43,8	133,9	138,2	175,9
Liikevoitto	-2,1	-1,5	-6,9	-7,4	-9,3
Liikevoitto-%	-4,9	-3,5	-5,2	-5,4	-5,3
Vertailukelpoinen liikevoitto	-2,1	-1,5	-6,5	-7,4	-9,3
Liikevoitto-%	-4,9	-3,5	-4,8	-5,4	-5,3

Markkina-alue Baltia

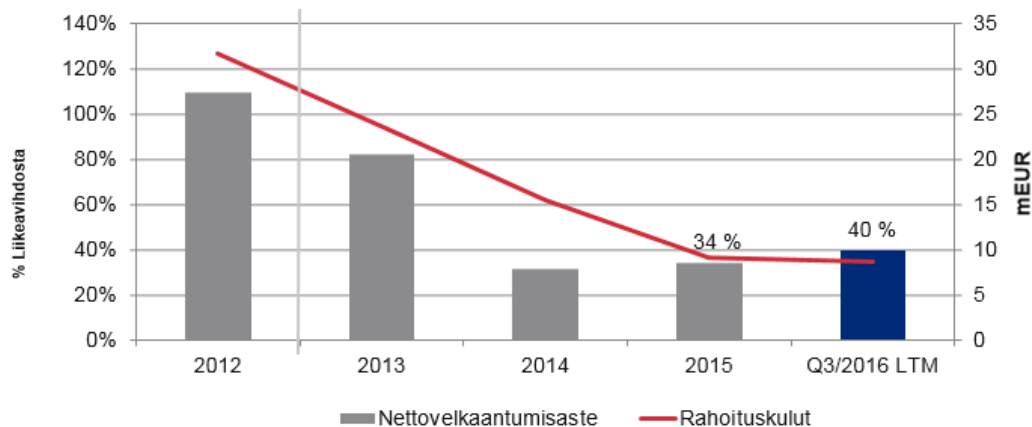
EUR (milj.)	Q3/2016	Q3/2015	Q1-Q3/2016	Q1-Q3/2015	2015
Liikevaihto	41,4	44,8	120,9	130,3	173,6
Liikevoitto	3,3	1,9	5,3	4,4	5,4
Liikevoitto-%	7,9	4,2	4,4	3,4	3,1
Vertailukelpoinen liikevoitto	3,3	1,9	5,3	4,4	5,4
Liikevoitto-%	7,9	4,2	4,4	3,4	3,1

Tuloskehitys

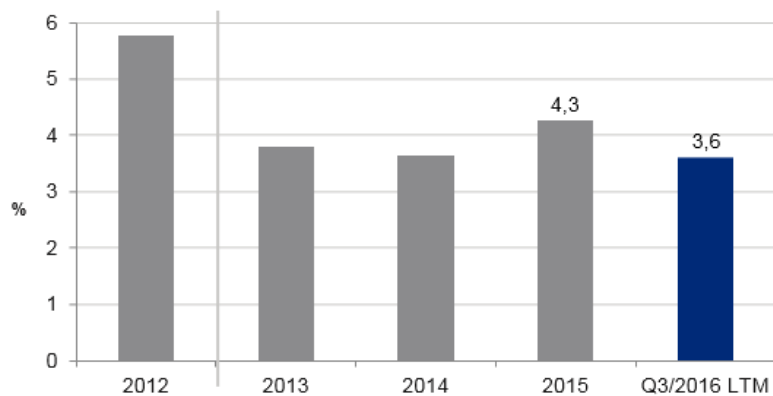
Liikevoitto*)



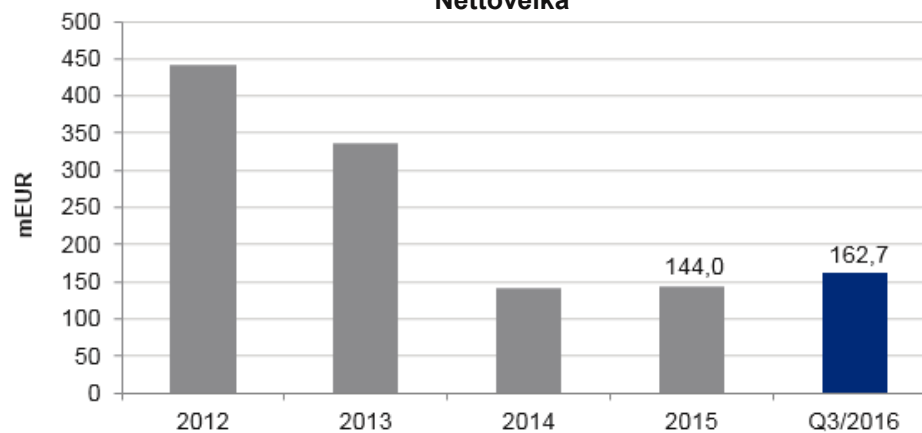
Nettovelkaantumisaste



ROCE*)

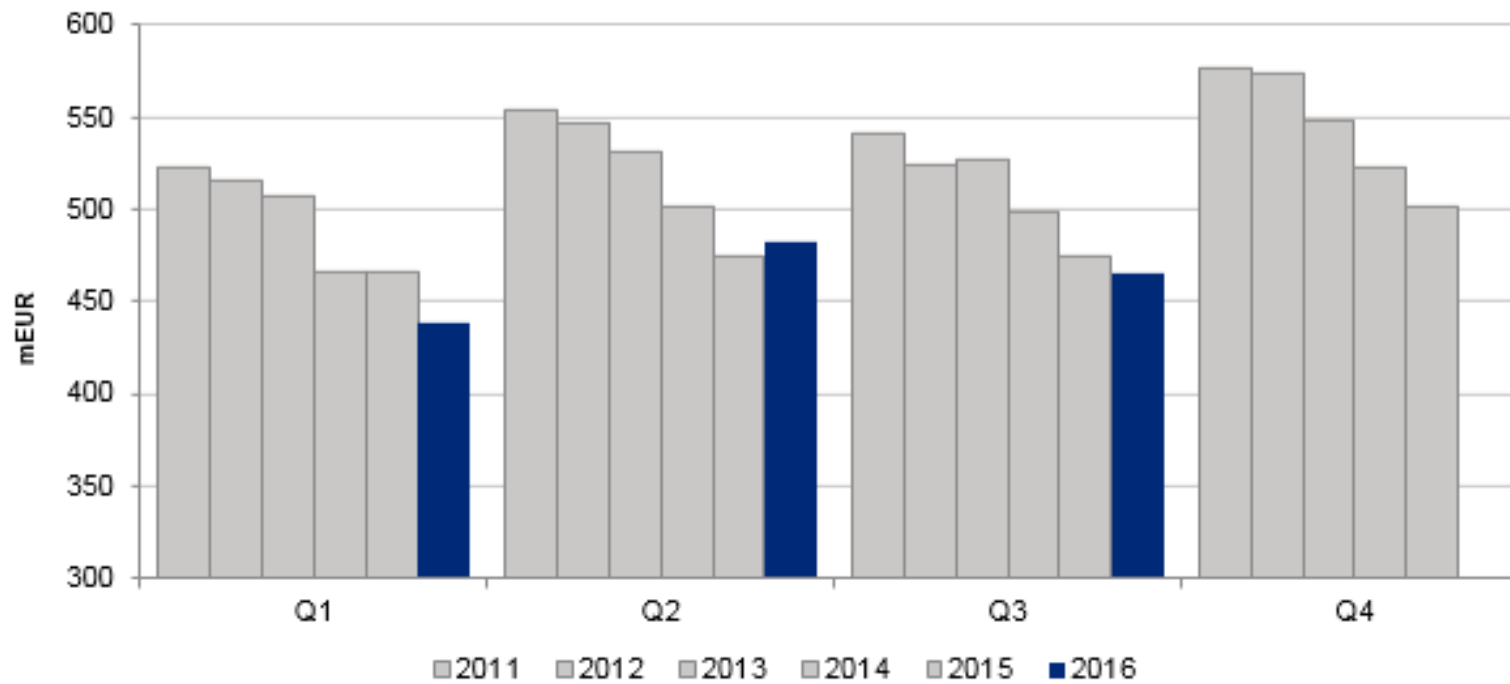


Nettovelka

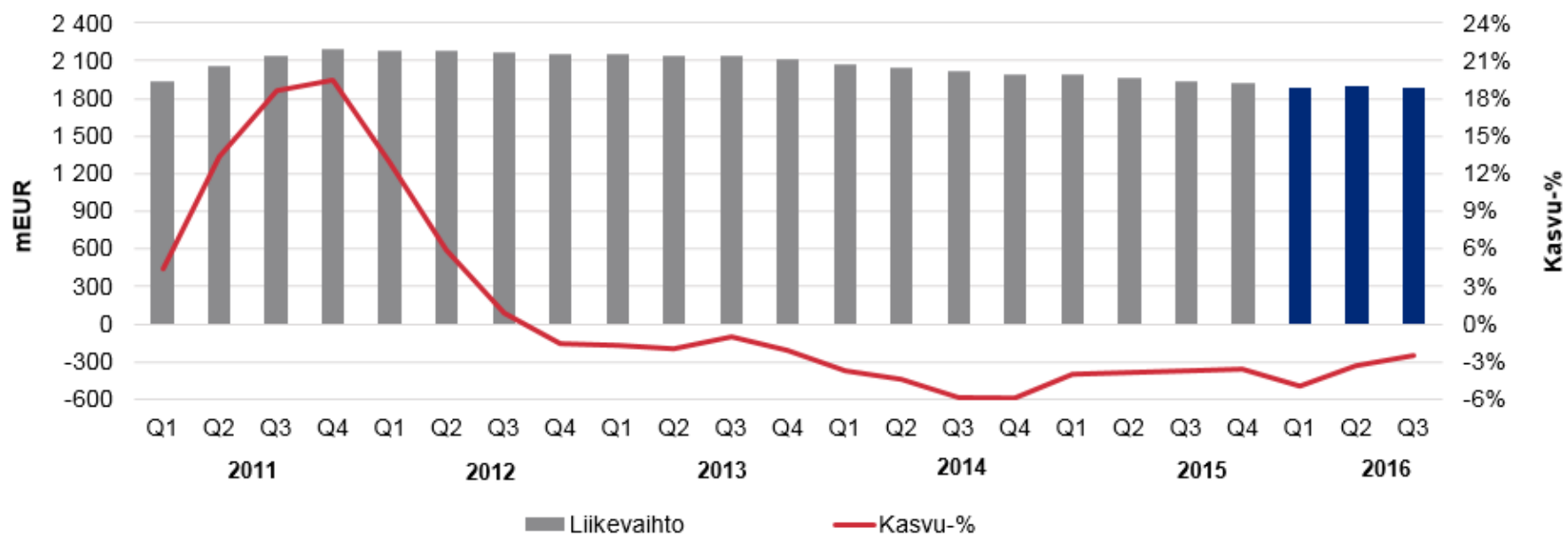


*) Vertailukelpoinen

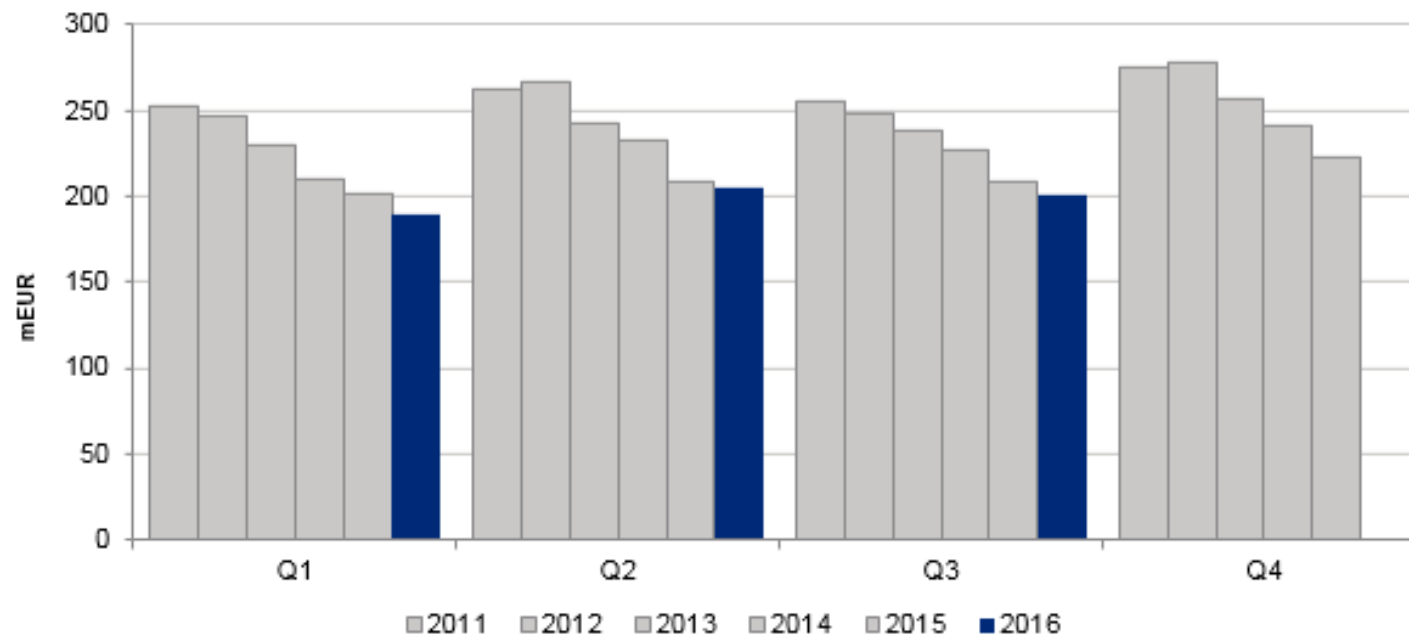
Konsernin liikevaihto



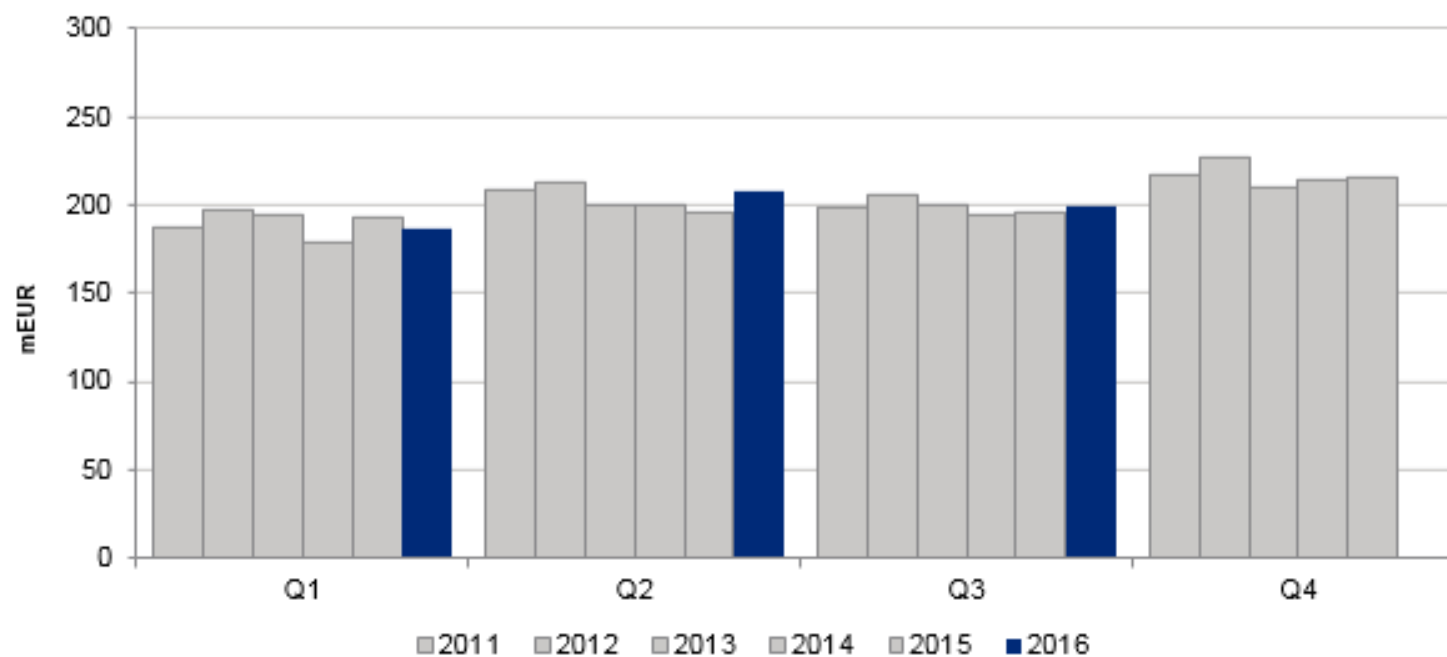
Konsernin liikevaihto, rullaava 12 kk



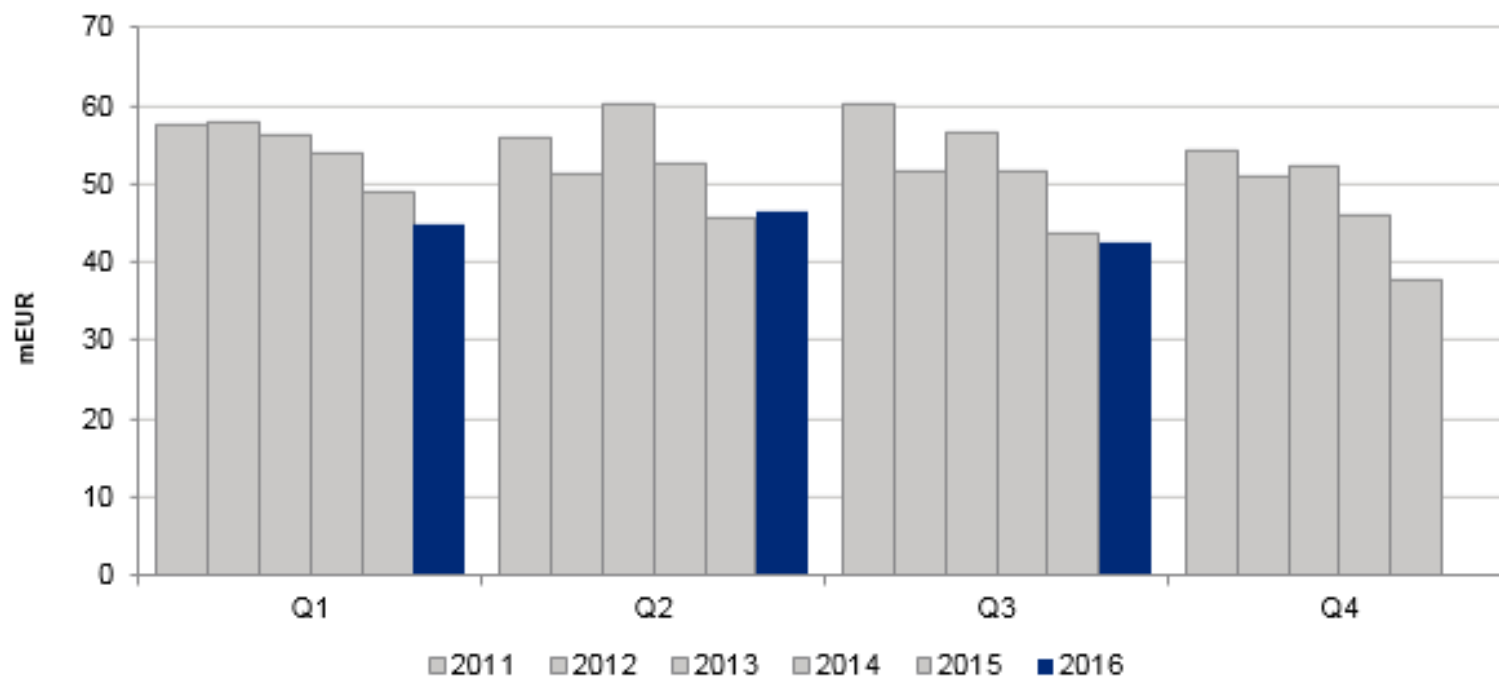
Ruotsin liikevaihto



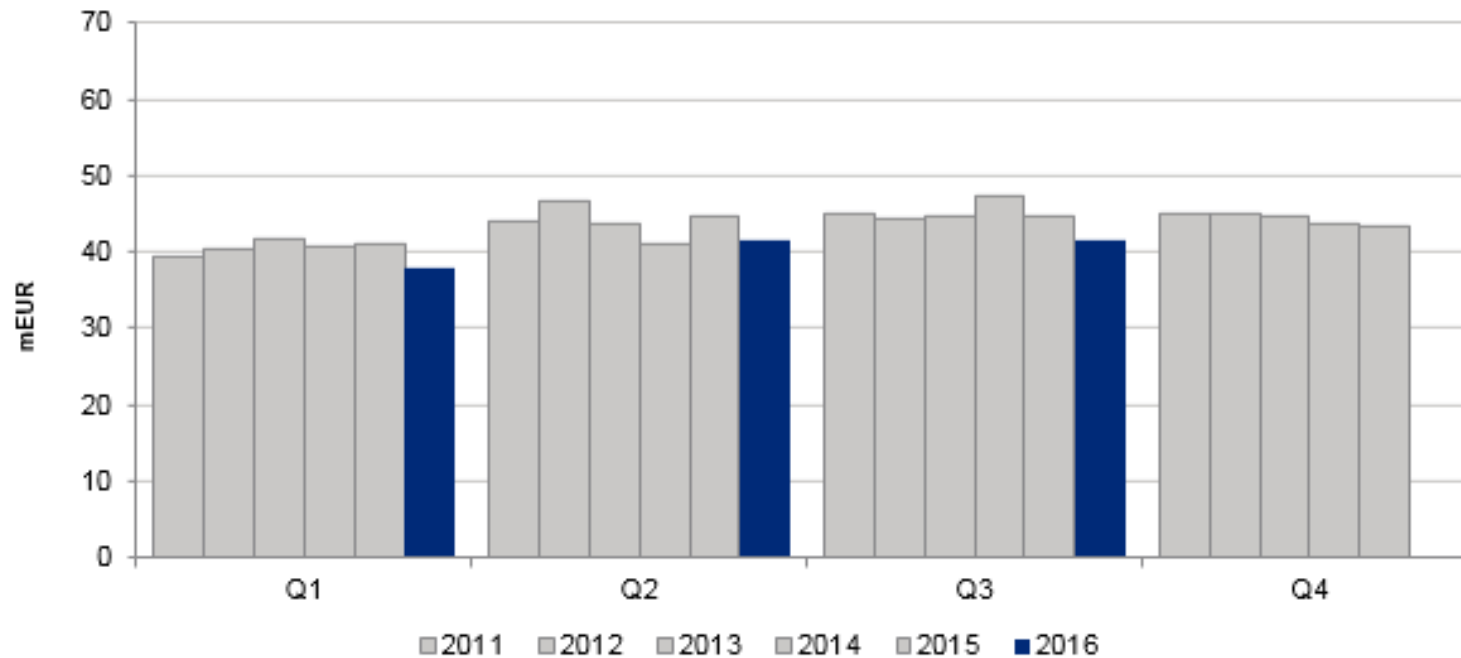
Suomen liikevaihto



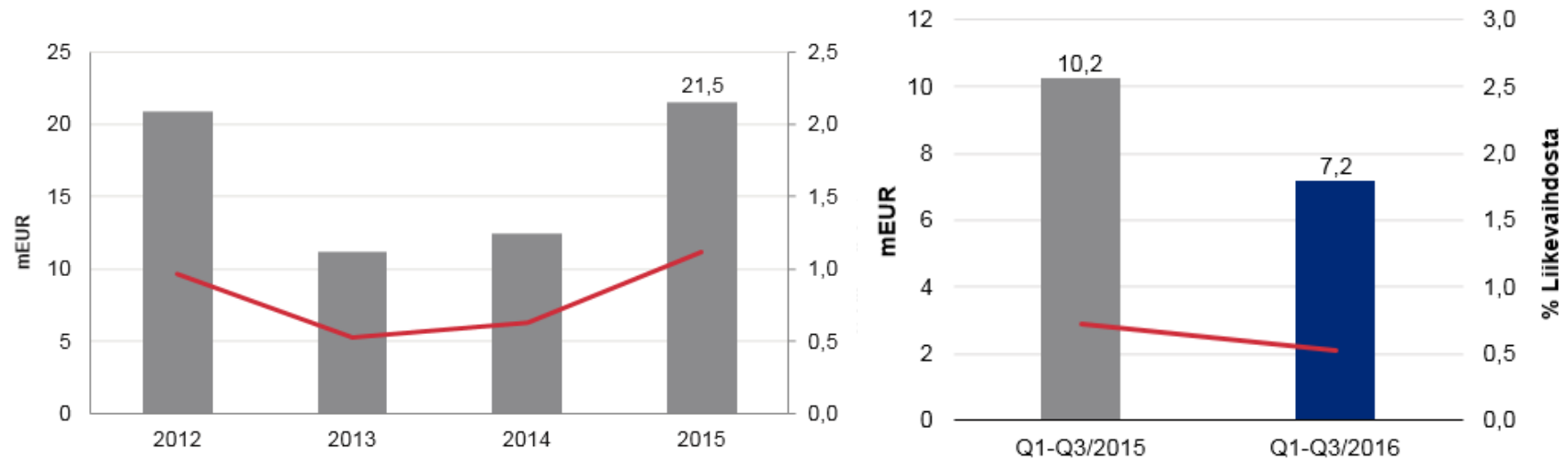
Tanskan liikevaihto



Baltian liikevaihto



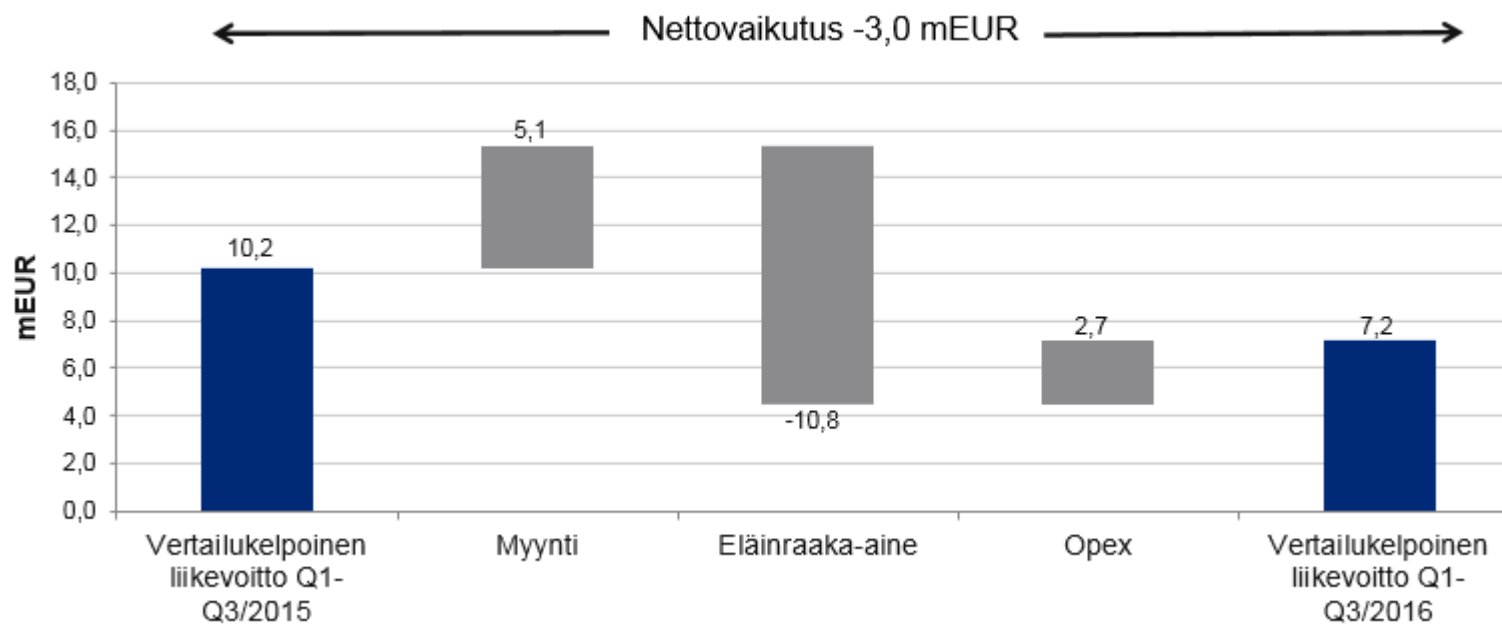
Konsernin liikevoiton kehitys*)



*) Vertailukelpoinen

Konsernin liikevoitto*)

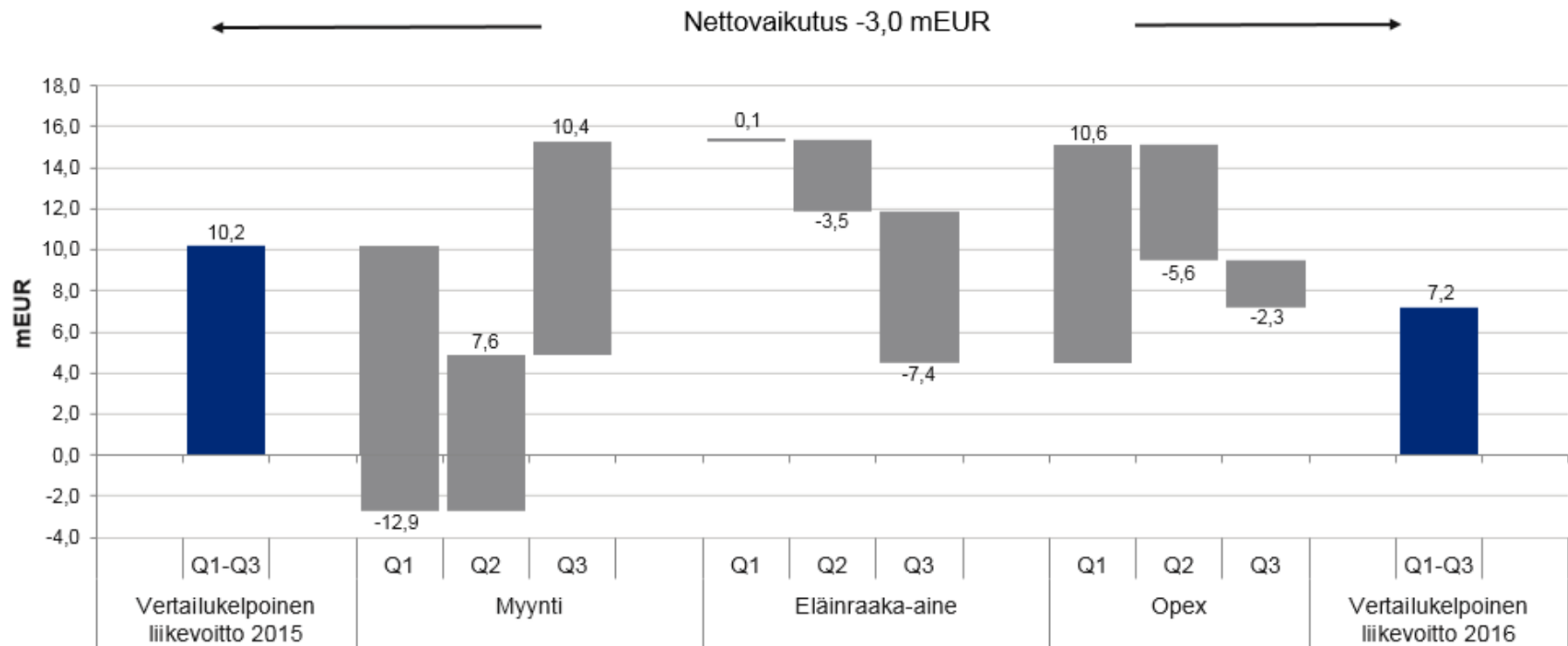
Q1-Q3/2015 vs Q1-Q3/2016



*) Vertailukelpoinen

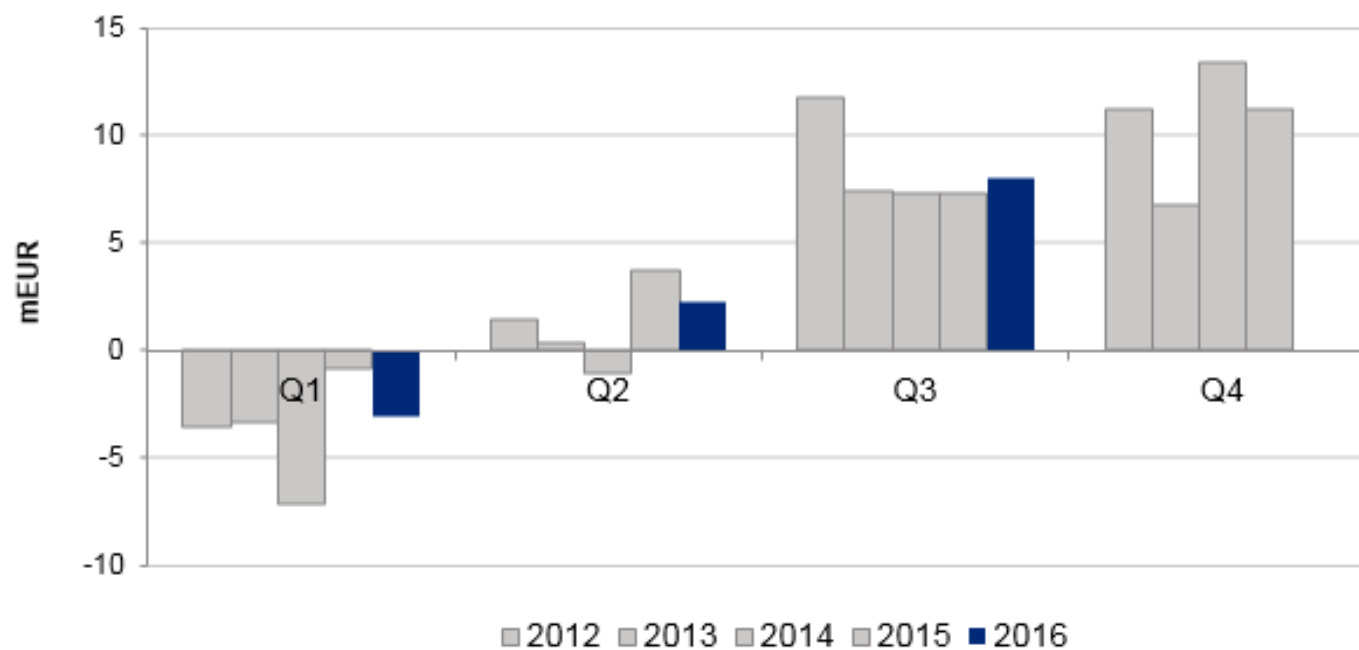
Konsernin liikevoitto*)

Q1-3/2015 vs Q1-3/2016



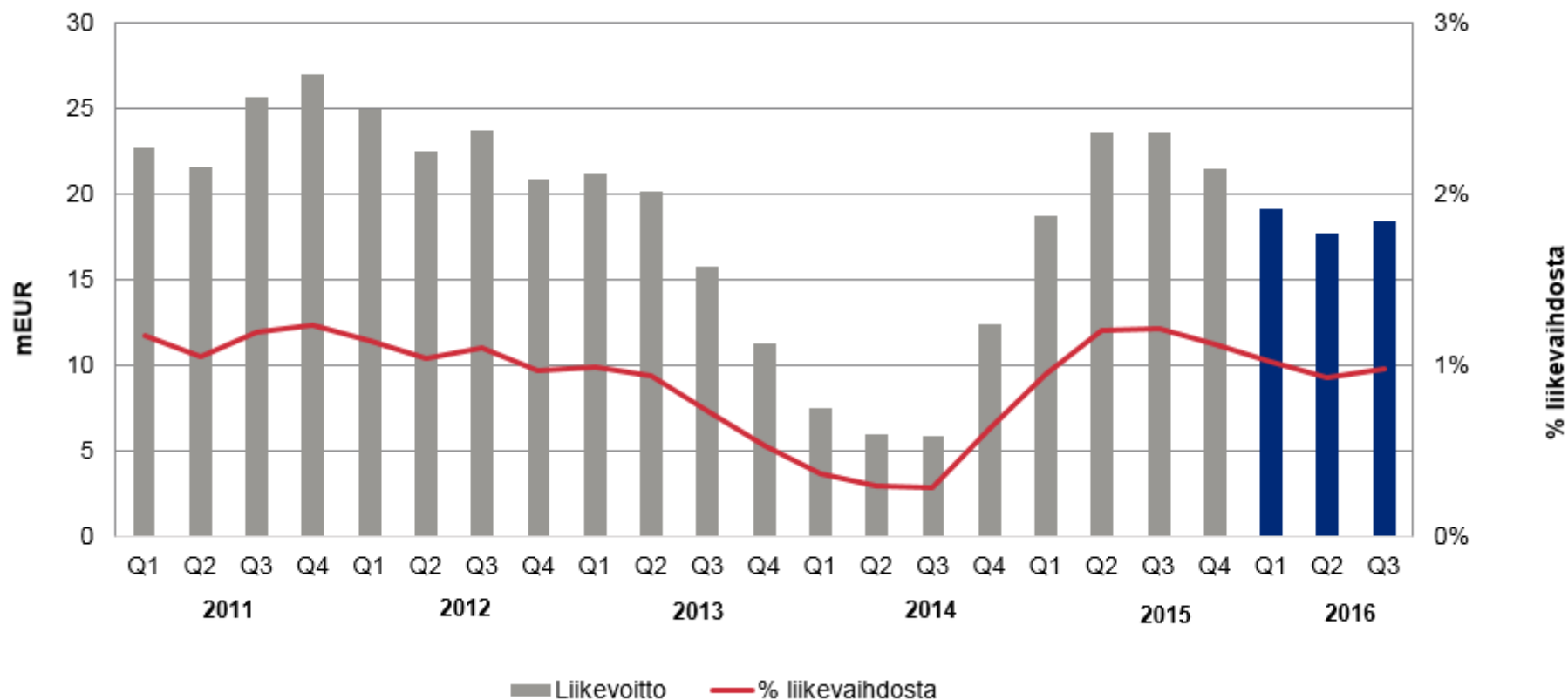
*) Vertailukelpoinen

Konsernin liikevoitto*)



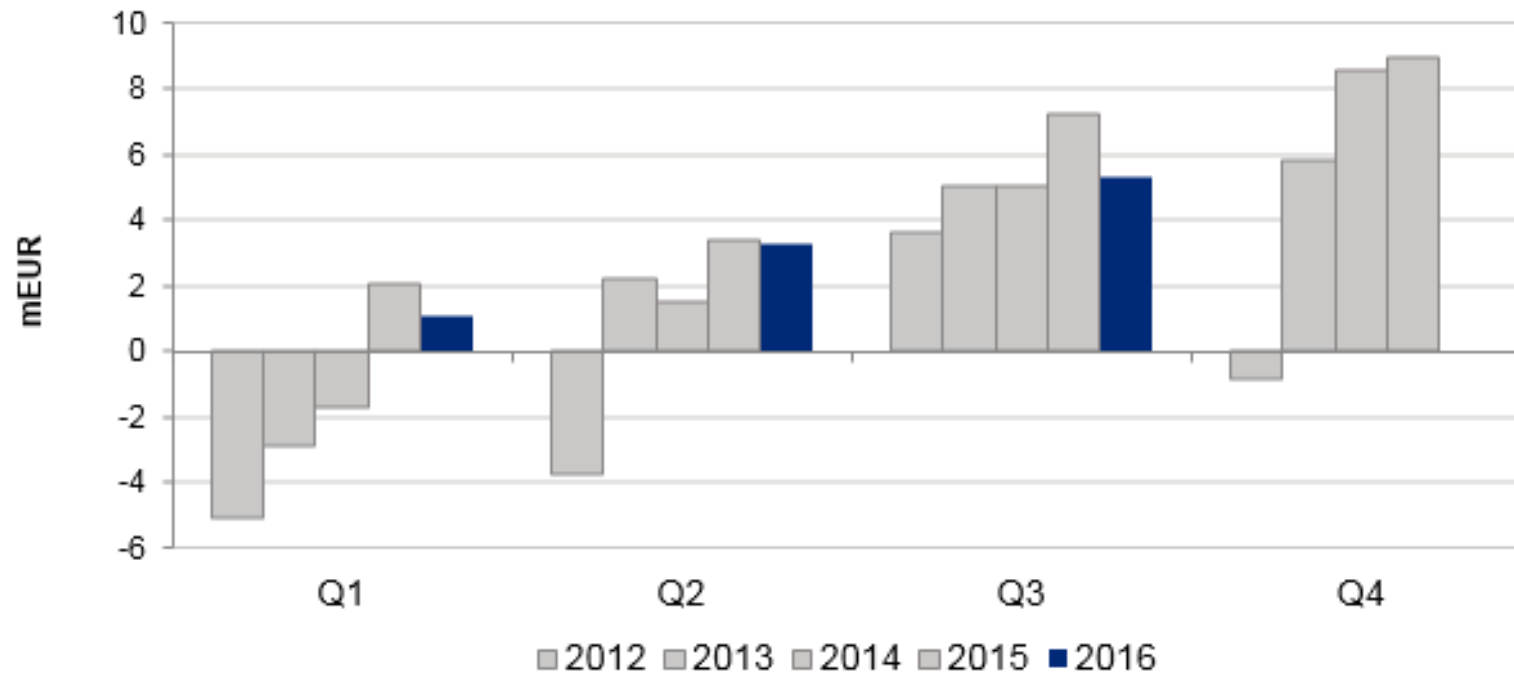
*) Vertailukelpoinen

Konsernin liikevoitto, rullaava 12 kk^{*)}



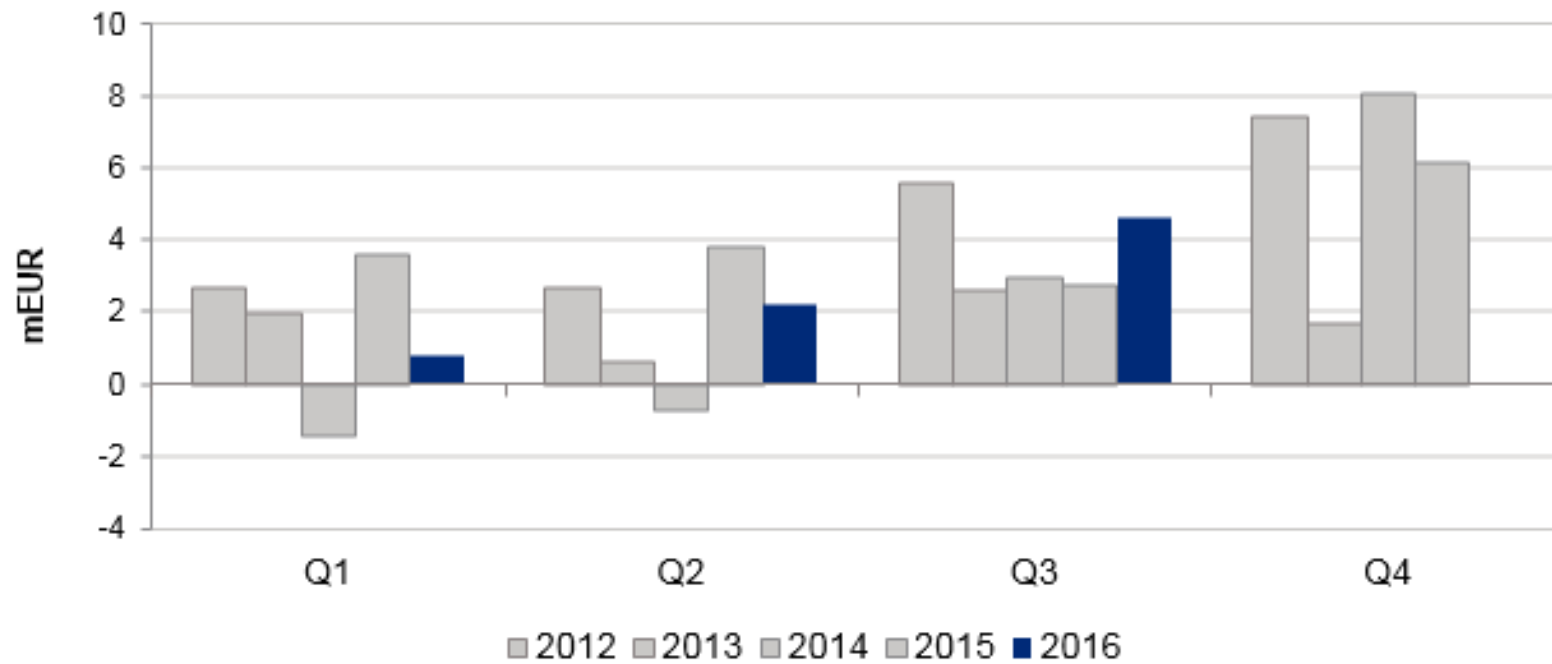
^{*)} Vertailukelpoinen

Ruotsin liikevoitto*)



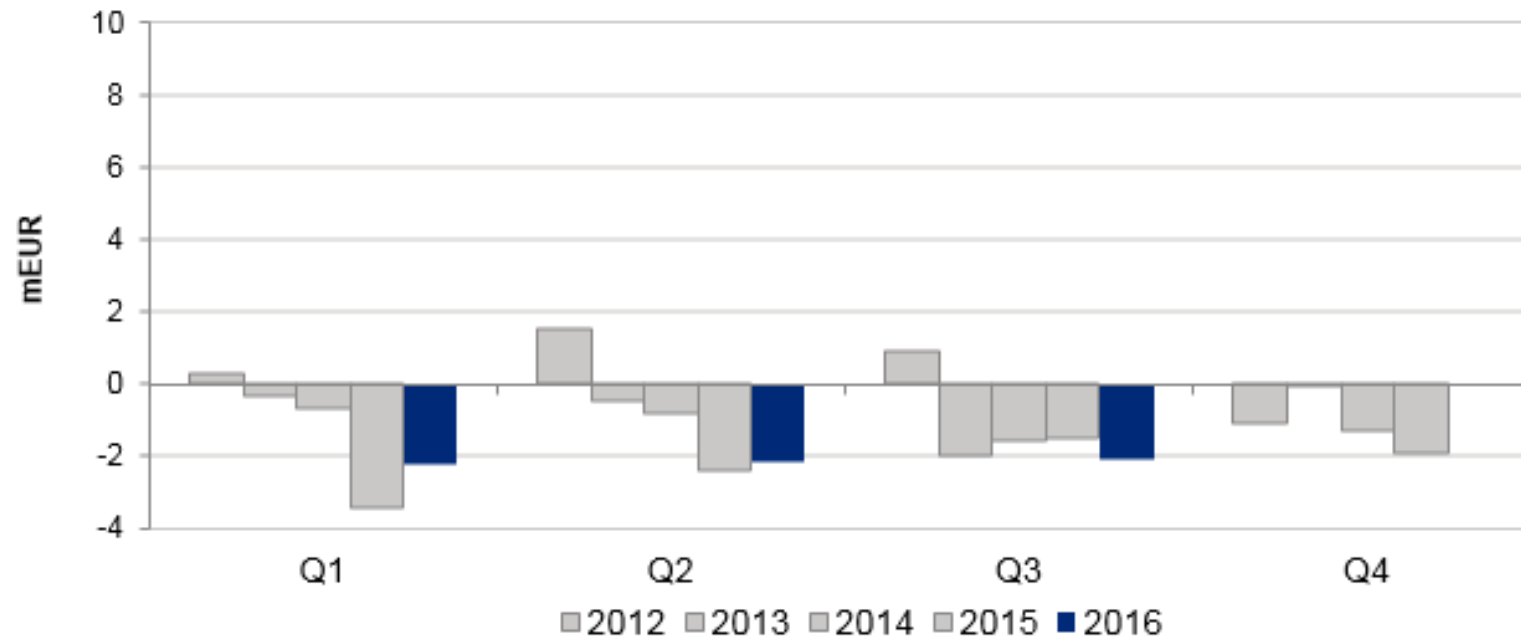
*) Vertailukelpoinen

Suomen liikevoitto*)



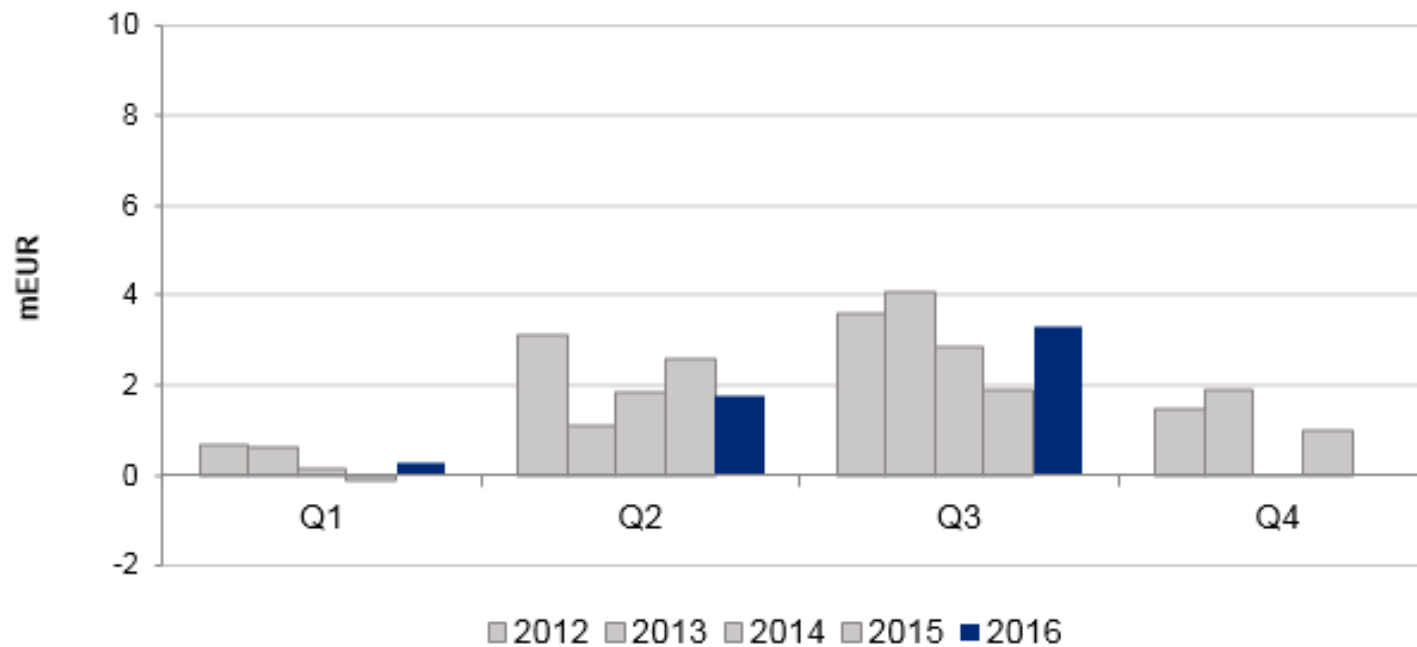
*) Vertailukelpoinen

Tanskan liikevoitto*)



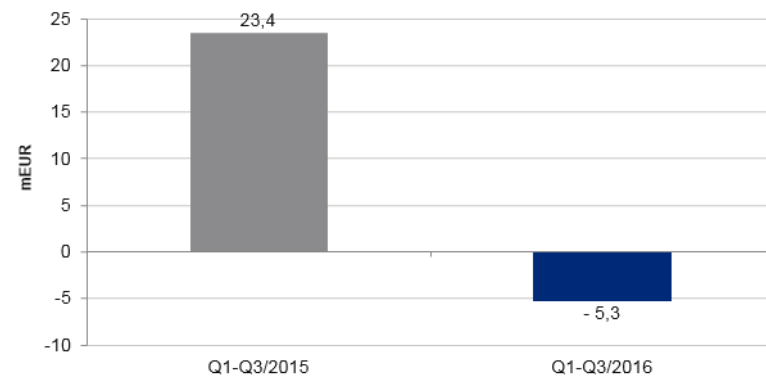
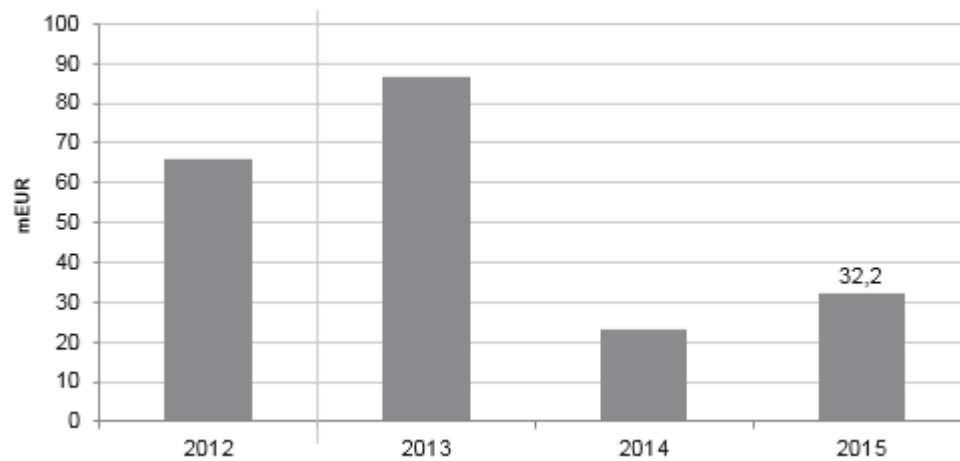
*) Vertailukelpoinen

Baltian liikevoitto*)



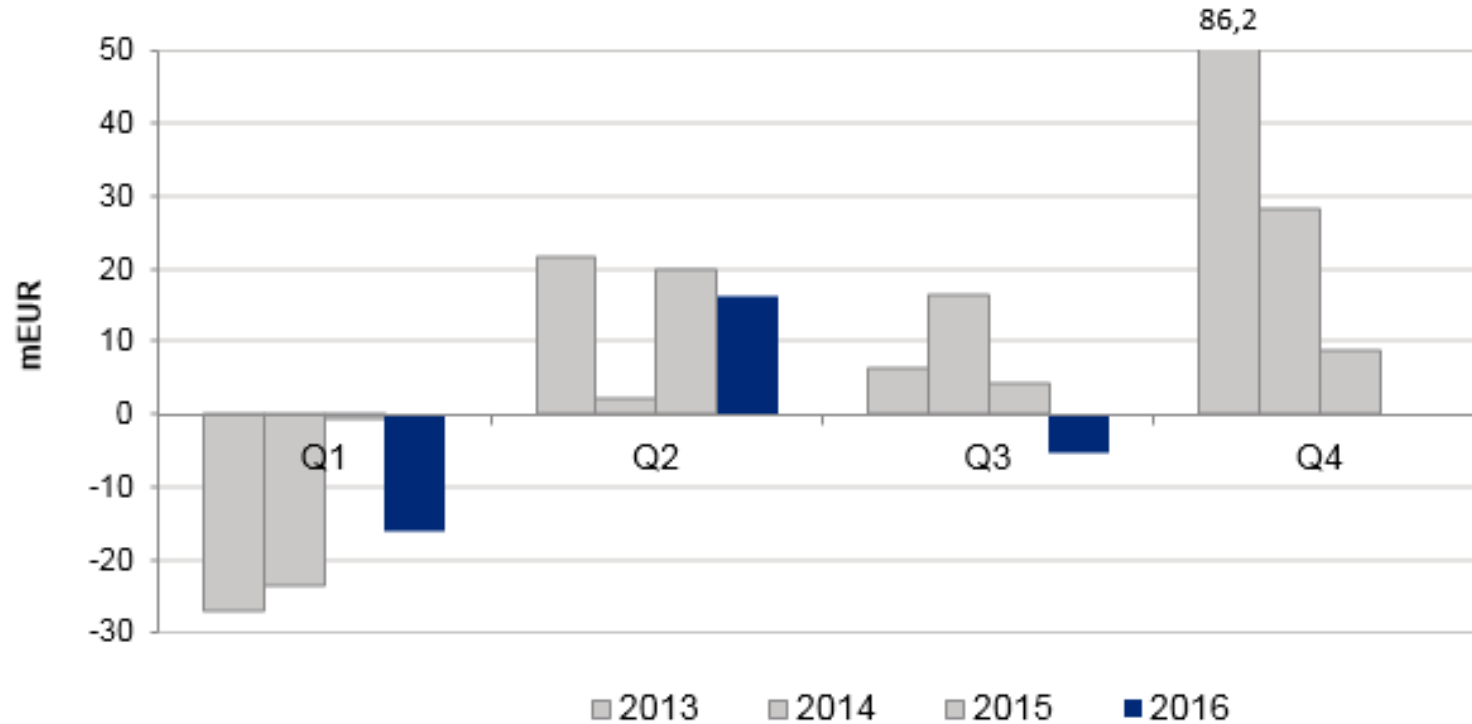
*) Vertailukelpoinen

Konsernin rahavirta ennen rahoituskuluja^{*)}



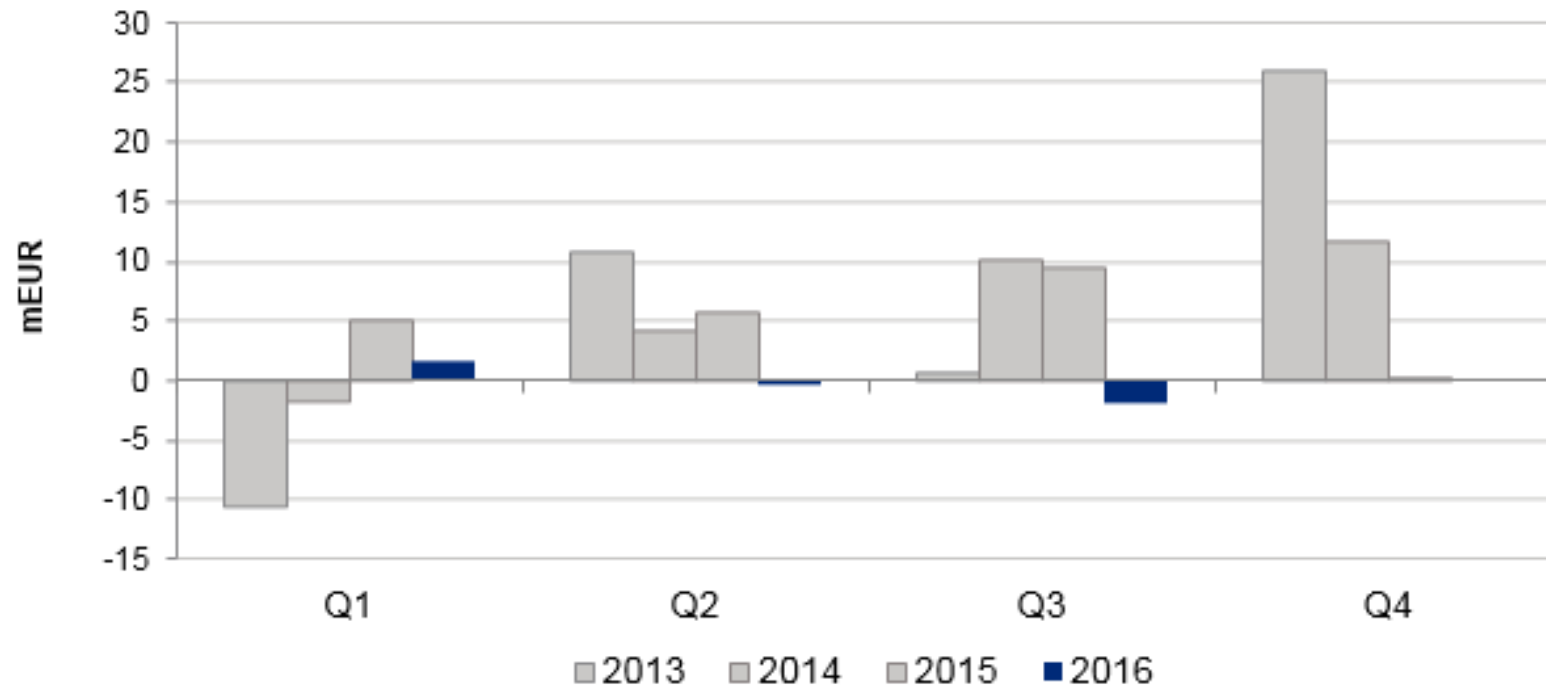
^{*)} Vertailukelpoinen

Konsernin rahavirta ennen rahoituskuluja^{*)}



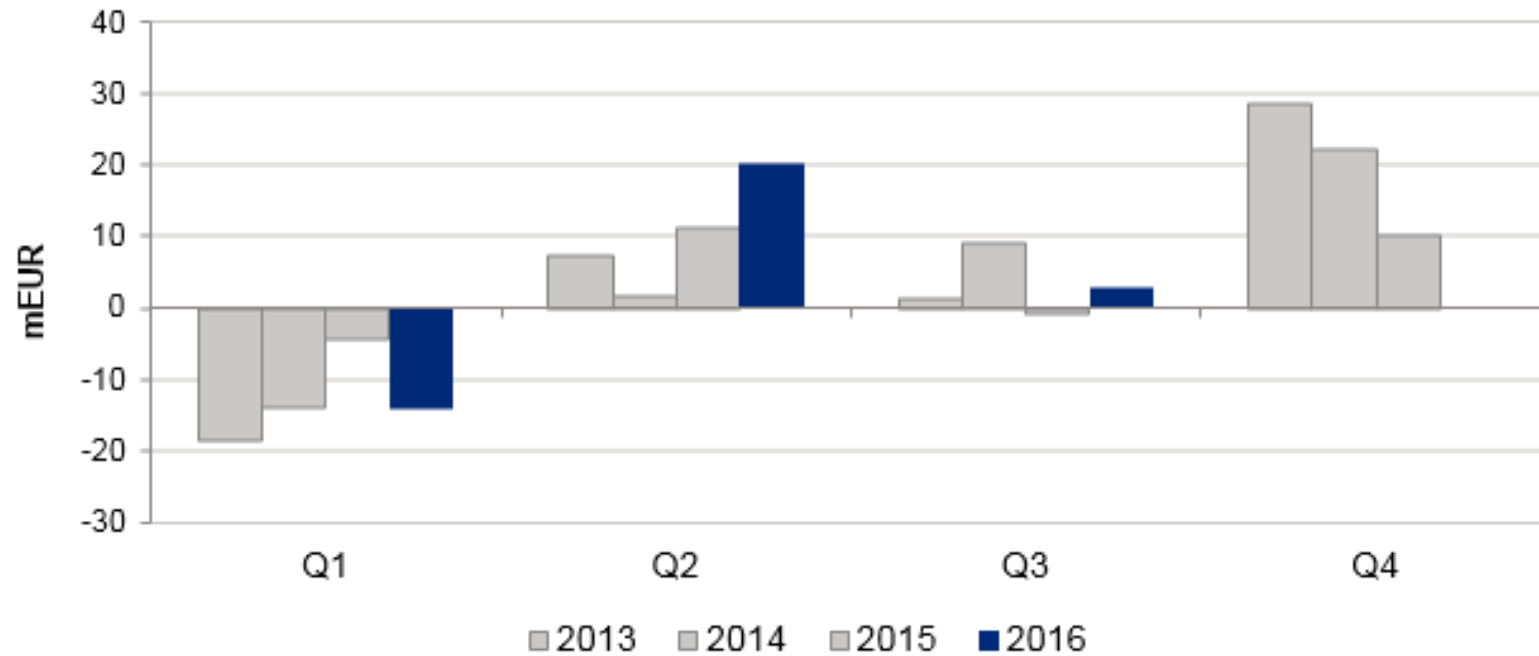
^{*)} Vertailukelpoinen

Ruotsin rahavirta ennen rahoituskuluja^{*)}



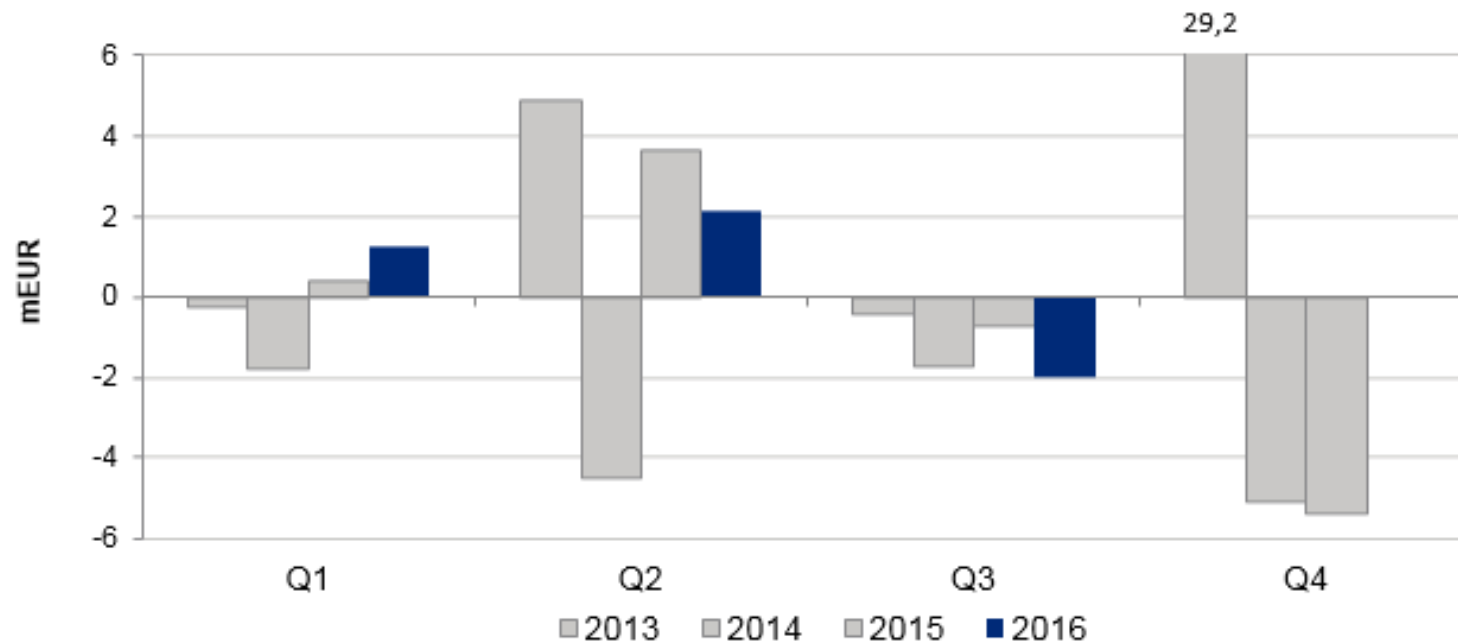
^{*)} Vertailukelpoinen

Suomen rahavirta ennen rahoituskuluja*)



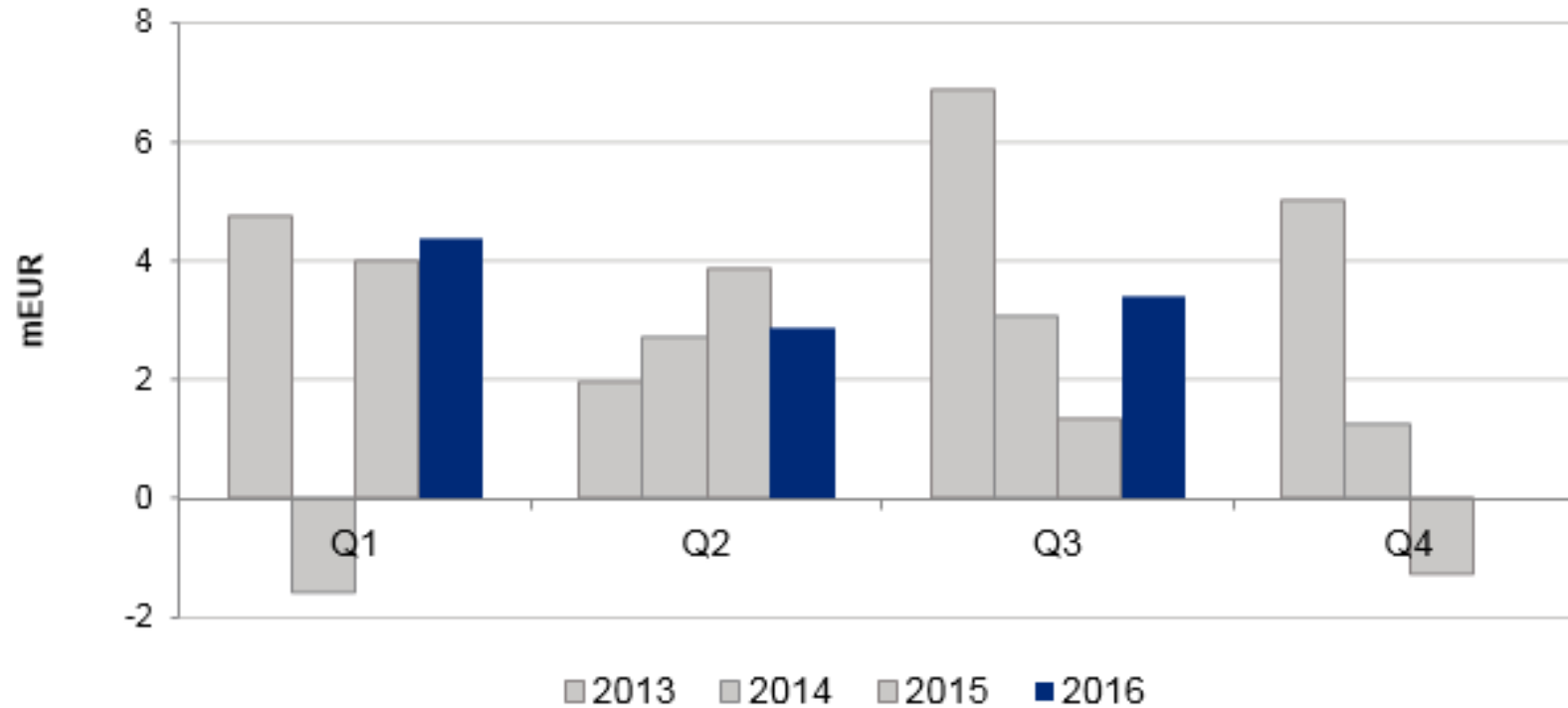
*) Vertailukelpoinen

Tanskan rahavirta ennen rahoituskuluja^{*)}



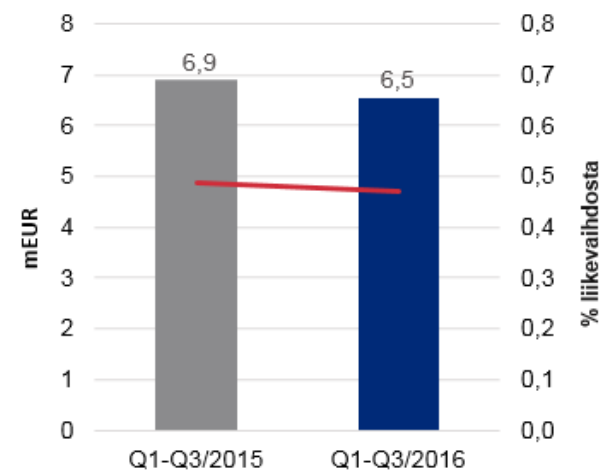
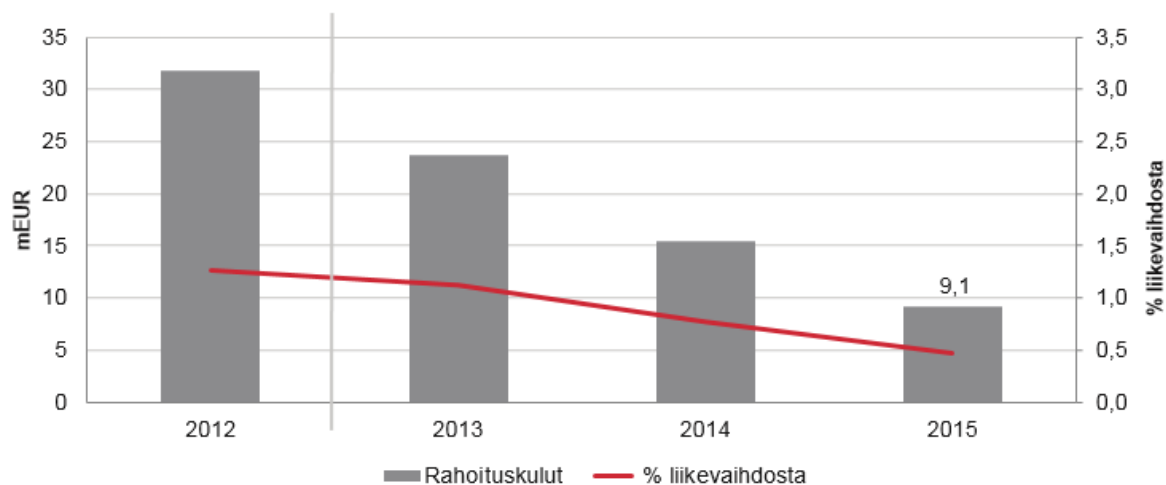
^{*)} Vertailukelpoinen

Baltian rahavirta ennen rahoituskuluja^{*)}

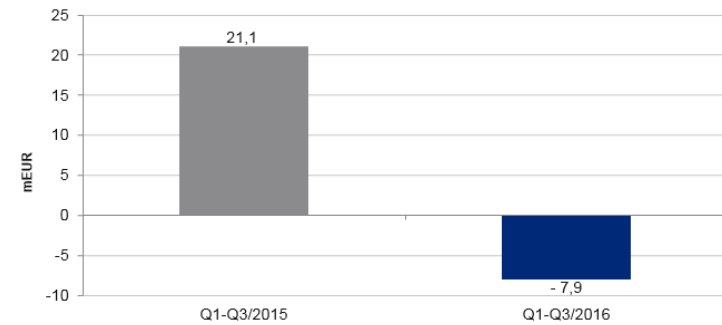
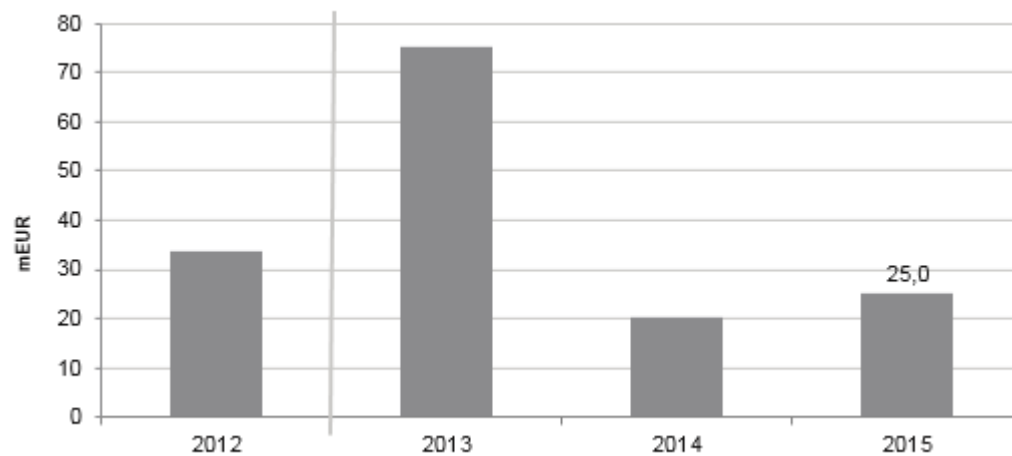


^{*)} Vertailukelpoinen

Konsernin nettorahoituskulut

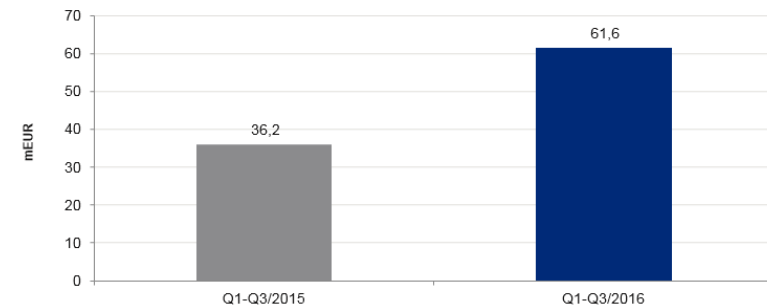
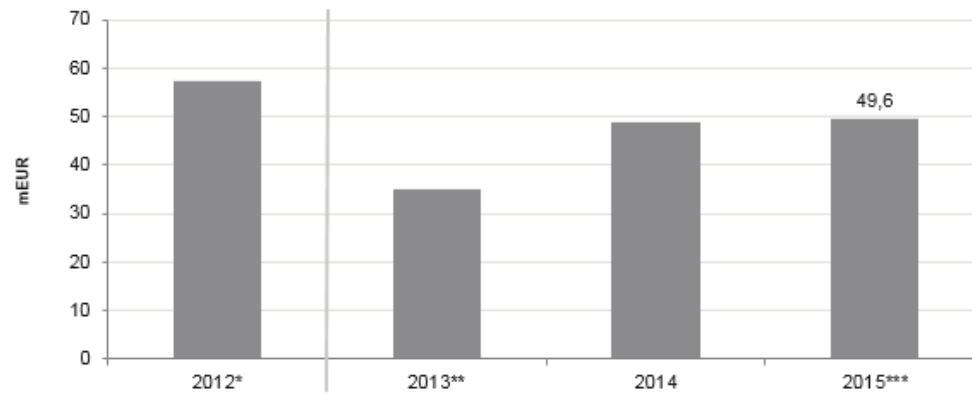


Konsernin rahavirta ennen rahoitusta*)



*) Vertailukelpoinen

Konsernin investoinnit

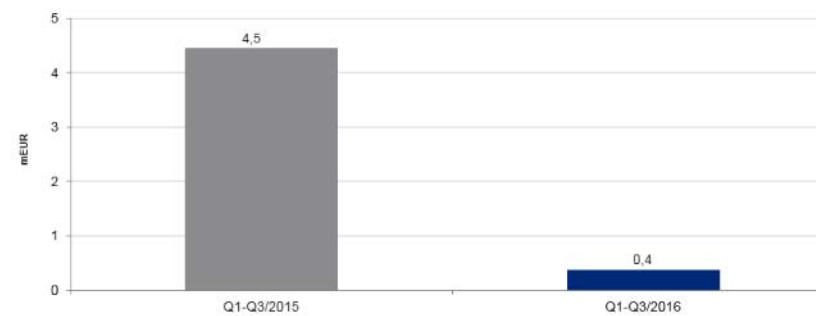
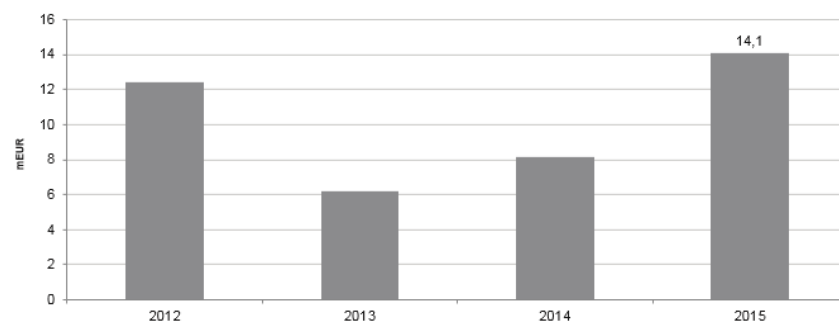


* 57,3 milj. euroa ei sisällä Vinderupin tuotantolaitoksen jälleerakentamista 19,3 milj. euroa

** 35,0 milj. euroa ei sisällä Vinderupin tuotantolaitoksen jälleerakentamista 7,2 milj. euroa

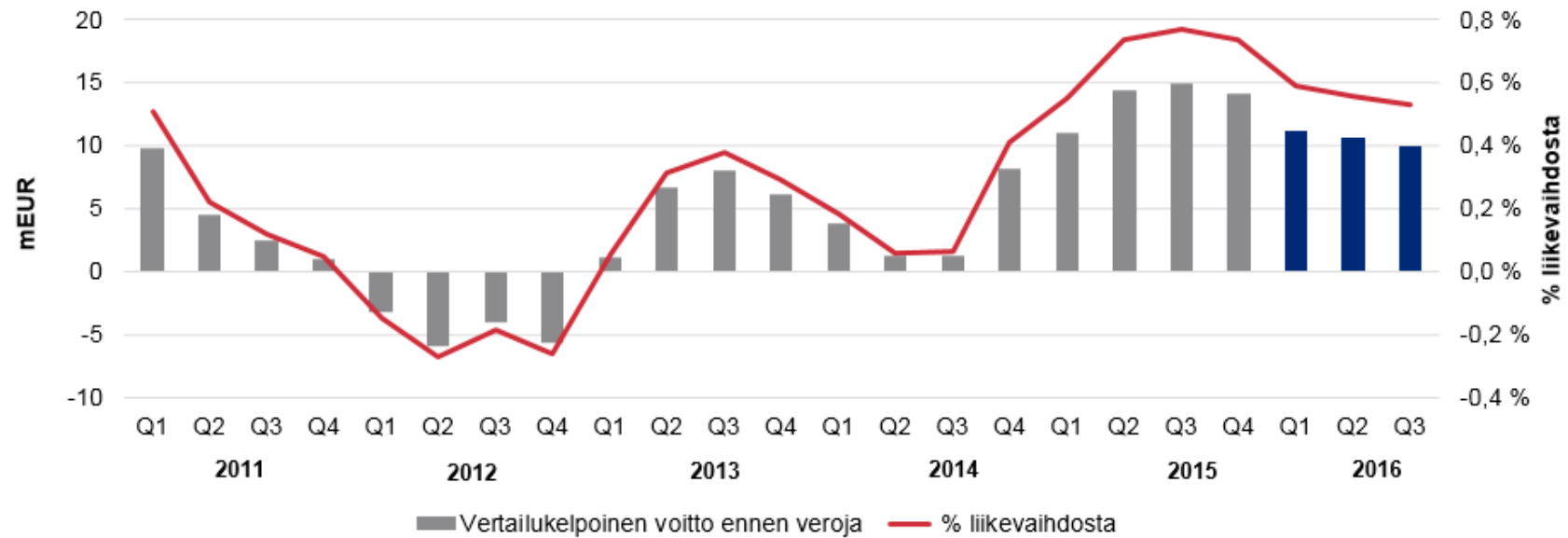
*** Ei sisällä Paimion Teurastamo Oy:n hankintahintaa

Voitto ennen veroja^{*)}



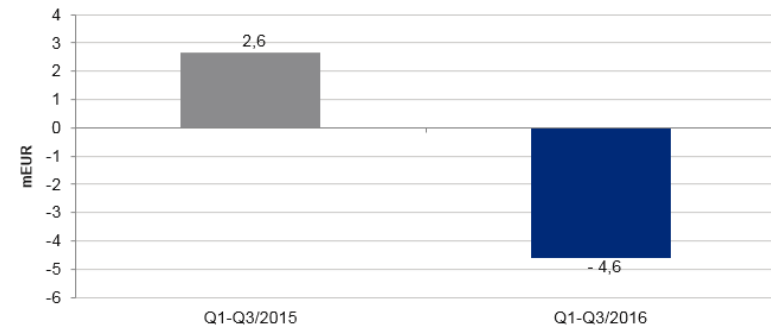
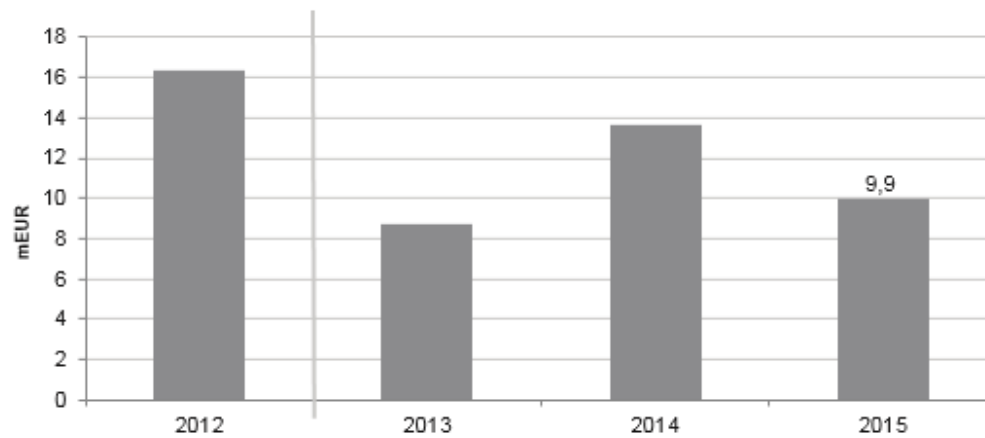
^{*)} Vertailukelpoinen

Voitto ennen veroja, rullaava 12 kk*)



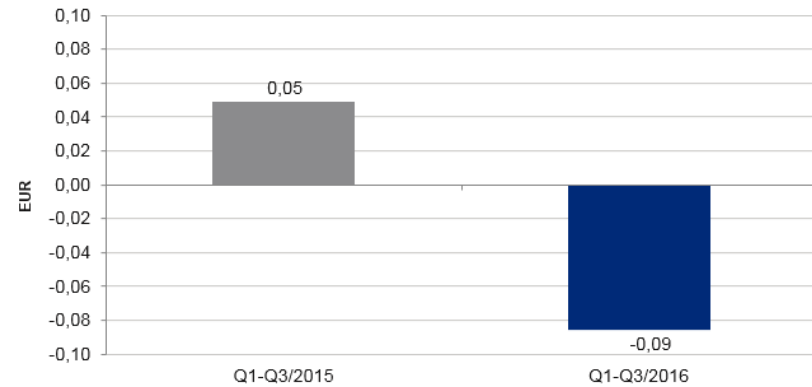
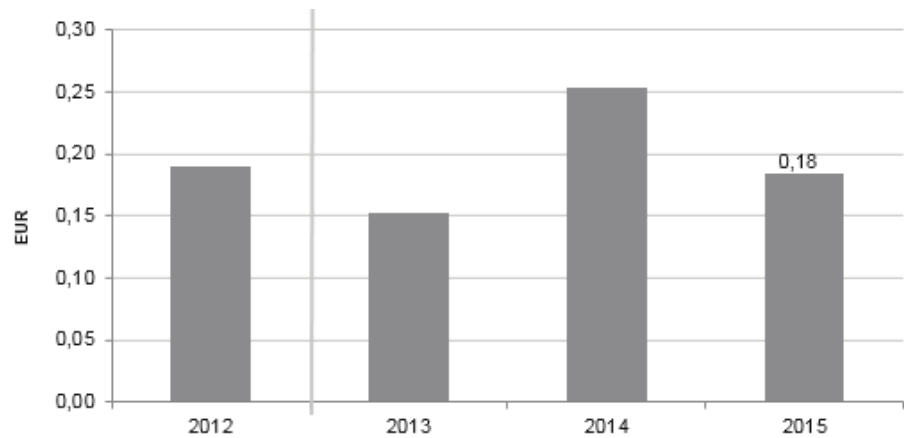
*) Vertailukelpoinen

Kauden voitto*)



*) Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva vertailukelpoinen voitto

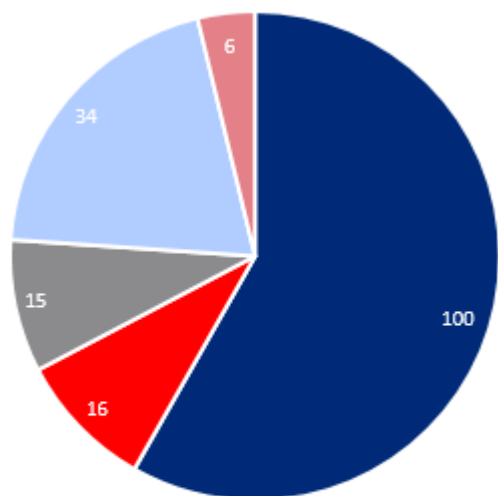
Osakekohtainen tulos (EPS)*)



*) Vertailukelpoinen

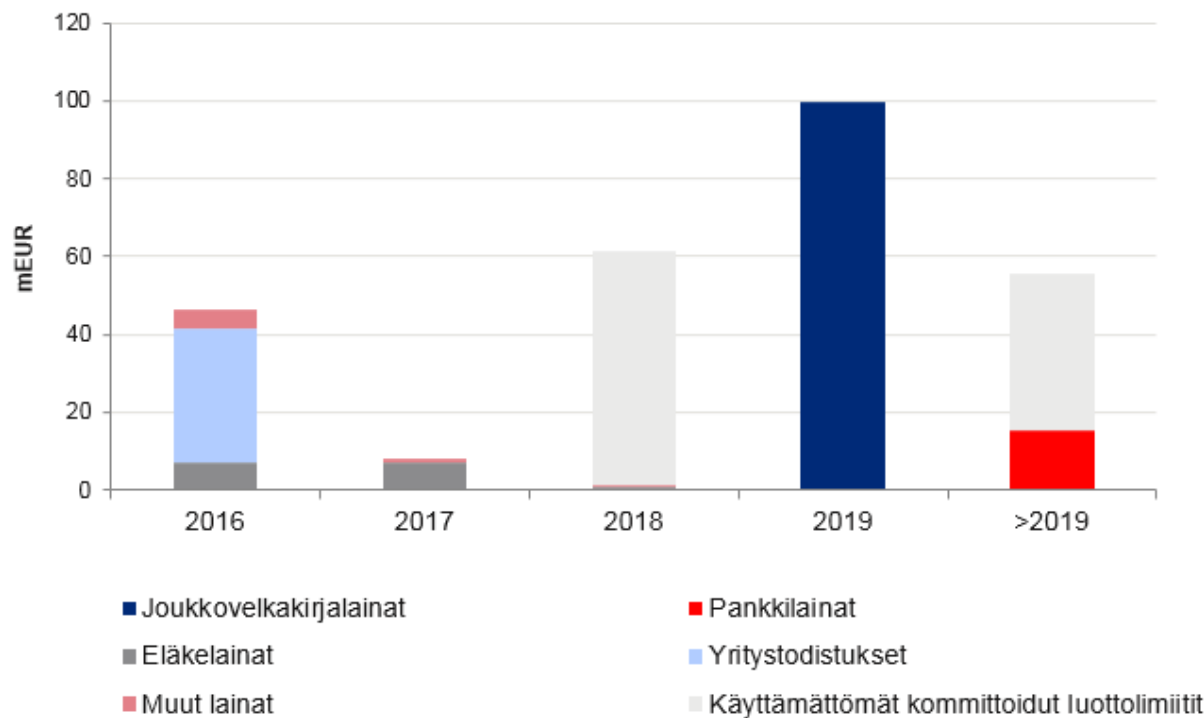
Korolliset velat ja erääntymisjakauma

Korollinen velka lainalajeittain

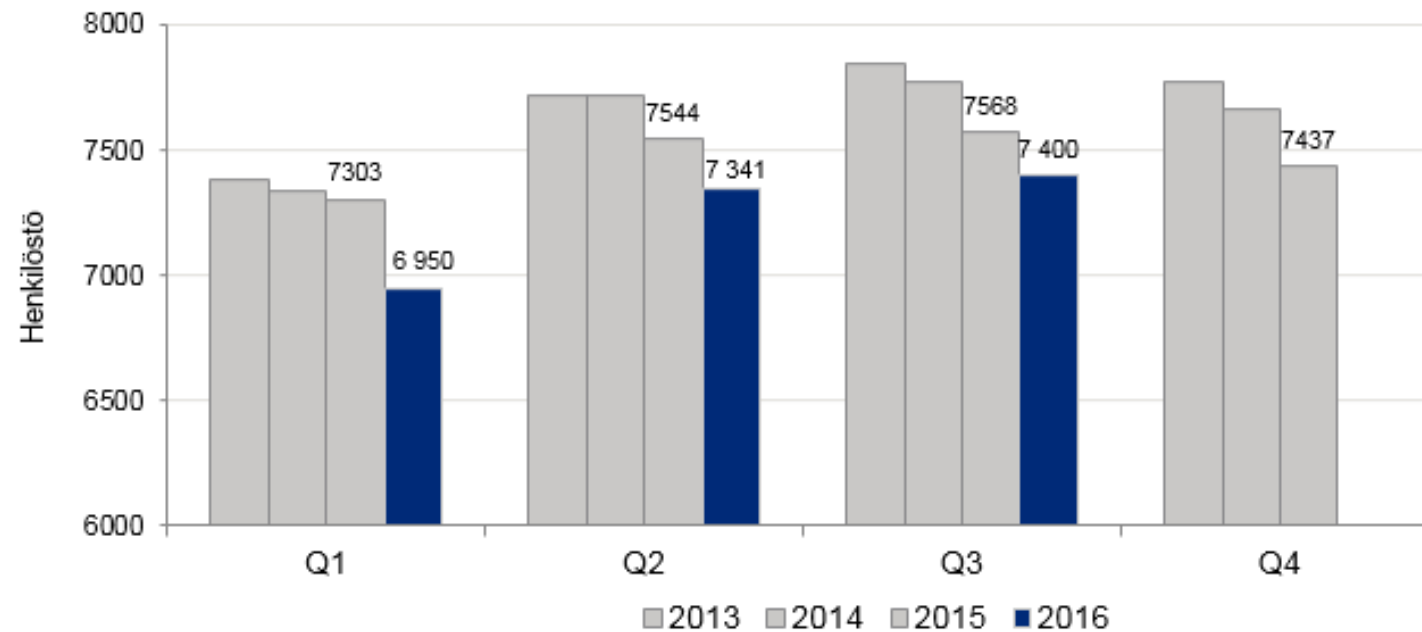


Korollinen velka yhteensä: 171,2 mEUR

Korollisten velkojen erääntymisjakauma



Konsernin henkilöstö*)



*) Kuukauden lopun keskiarvoista laskettuna

Avainluvut

EUR (milj.)	Q3/2016	Q3/2015	Q1-Q3/2016	Q1-Q3/2015	2015
Liikevaihto	465,9	474,9	1 387,7	1 415,6	1 917,1
Liikevoitto	8,1	7,3	5,5	10,2	9,6
Liikevoitto-%	1,7	1,5	0,4	0,7	0,5
Vertailukelpoinen liikevoitto	8,1	7,3	7,2	10,2	21,5
Liikevoitto-%	1,7	1,5	0,5	0,7	1,1
Tulos ennen veroja	5,7	6,4	-1,3	4,5	2,2
Tilikauden tulos	4,3	5,1	-5,3	3,3	1,9
Tulos/osake (EPS), euroa	0,07	0,09	-0,12	0,05	0,01
Rahavirta ennen rahoituskuluja	-5,4	4,3	-5,3	23,4	32,2
Rahavirta ennen rahoitusta	-6,8	2,8	-7,9	21,1	25,0
ROCE ennen veroja, %			1,3	3,4	2,3
Nettovelka			162,7	147,0	144,0
Nettovelkaantumisaste (net gearing), %			39,8	34,6	33,8
Henkilöstö keskimäärin kuukausien lopun keskiarvona			7 400	7 568	7 437

Näkymät vuodelle 2016 (muutettu 21.10.)

- HKScan Oyj arvioi, että vuoden 2016 vertailukelpoinen liikevoitto jää edellisvuoden tasolle tai sen alle.
 - Syy alentuneeseen arvioon on Ruotsin markkina-alueen heikompi tulos, jonka taustalla olivat myynnin lasku, naudanliharaaka-aineen korkeat hankintahinnat sekä pula naudanliharaaka-aineesta.
- HKScan arvioi aiemmin, että sen vertailukelpoinen liikevoitto paranee vuodesta 2015.



HKSCAN

**Toimitusjohtaja Jari Latvanen
2.11.2016**

Aiempi työura

Stora Enso Oyj, EVP, Consumer Board division 2015–10/2016

Findus Group, CEO, Findus Nordic 2010–2014

Nestlé Cesko, Market Head 2008–2010

Nestlé Zone Europe, Assistant Vice President 2007–2008

Nestlé Sverige Ltd, Country Manager Sweden 2003–2007

Zoegas Coffee Ltd , Managing Director 2003-2007

Nestlé Norden, Nordic Marketing Director 2001– 2003

Suomen Nestlé Oy, Myyntijohtaja 2000–2001

HK Ruokatalo Oy, Kaupallisia ja myynnin johtotehtäviä 1995-2000

Fazer Leipomot Oy, Myynnin johtotehtäviä 1989– 1995

Ensimmäisiä havaintoja



Takana kymmeniä haastatteluja HKScanin avainhenkilöiden ja uuden toimitusjohtajan välillä

Myös sidosryhmien edustajien haastattelut käynnistetty

Sisäisissä haastatteluissa kolme yleisimmin esille nousutta odotusta ovat:

1. Rakentaa **voittajajoukkue** vahvalla *johtajuudella* ja *yhteisellä suunnalla*
2. Kirkastaa **organisaation toimintamalli**, luoda *yhteiset toimintatavat* ja selkeyttää *vastuut*
3. Luoda innostava ja selkeä **visio** ja **strategia**, joka perustuu *todellisiin valintoihin* ja on *toteutettavissa*

Vahvistamme vahvuuksia ja hyödynnämme mahdollisuudet täysimääräisesti



- Ruoka muodikasta ja proteiinilla korostunut merkitys ruokavaliossa
- Kasvavia kategorioita ja segmenttejä kaikilla markkinoilla
- Tunnetut brändit, ikonisia tuotteita, johtava asema useissa kategorioissa
- Innovaatiot ja uudet konseptit mielenkiintoisia kuluttajille ja kaupalle
- Pohjoismainen, korkealaatuinen liharaaka-aine
- Pohjoisen Euroopan suurin toimija → skaalaedut
- Strategiset investoinnit siipikarjaan (Rauma) ja pekoniin (Puola)
- Vastuullisuus, yhteistyö ja luotettavuus läpi koko arvoketjun
- Vahvat juuret yhteiskunnassa ja pitkä historia
- Sitoutunut ja osaava henkilöstö
- Vahva tase

Otteita Jari Latvasen sisäisistä haastatteluista

Heikkouksiin pitää pureutua jämäkästi, *uhkia* täytyy torjua ennakoivasti

- Heikko kannattavuus
- Rajallisesti hyödynnetyt synergiat
- Vähittäiskaupan vahvistunut neuvotteluasema, halpaketjut, kaupan omat merkit
- Pienten erikoistuneiden ja paikallisten toimijoiden vahvistuva asema
- Ulkomaisten toimijoiden laajentuminen
- Kuluttajien huoli punaisen lihan vaikutuksesta terveyteen ja ympäristöön
- Kansainvälisen kaupan esteet, tiukentuvat lait ja sääntely
- Eläintaudit



Otteita Jari Latvasen sisäisistä haastatteluista

“Latvasen resepti”



Raaka-aineet:

- **Voitetaan** yhdessä asiakkaan kanssa
- **Yllätetään** kuluttajat iloisesti
- **Kasvatetaan** kategorioitamme ja markkinaosuuttamme
- **Parannetaan** kannattavuutta
- **Rakennetaan** motivoituneet tiimit osaavista ja innostuneista tekijöistä

ONNISTUMISEN EDELLYTYKSIÄ

**RELEVANSSI
ERILAISTUMINEN
OMISTAJUUS**



Menestys rakennetaan omien uniikkien vahvuuksien varaan



Tuumasta toimeen!