



HKSCAN

Tilinpäätös 2017 Konsernin talouskatsaus

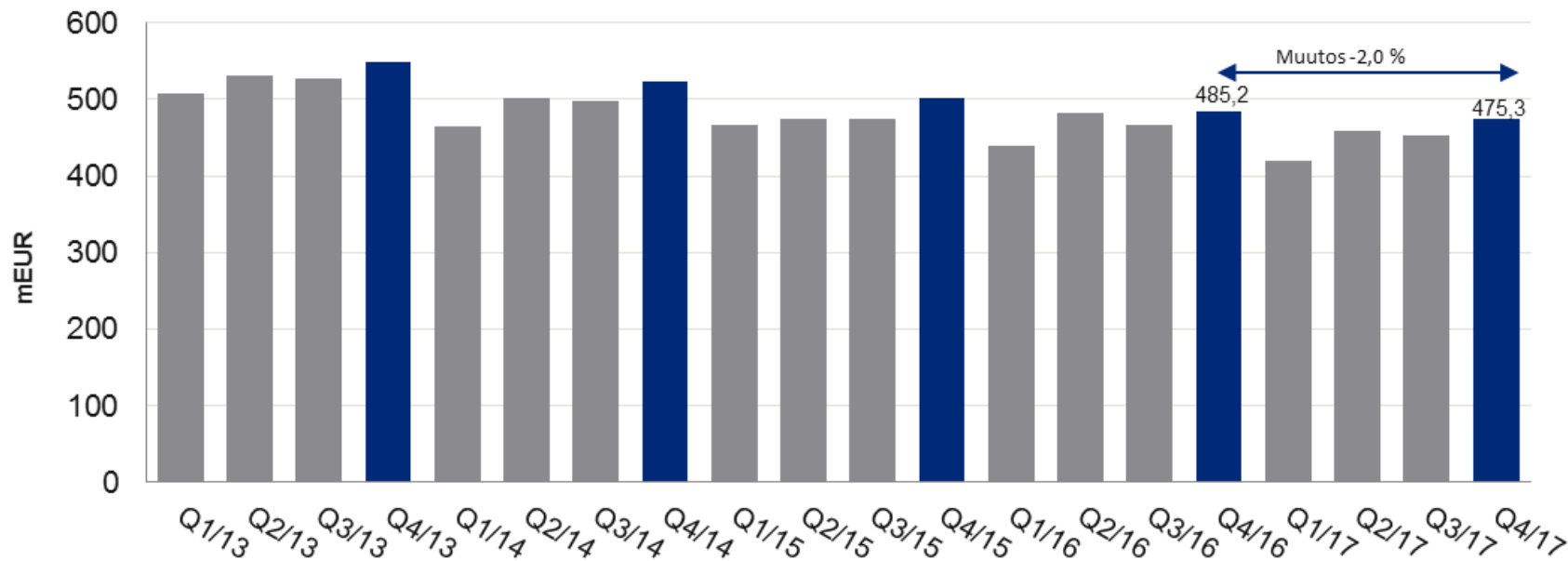
Talousjohtaja Mikko Forsell
7.2.2018

Tulos tappiollinen Rauman yksikön käynnistyksen vuoksi – strategian jalkautus etenee

HKScan-konserni 2017

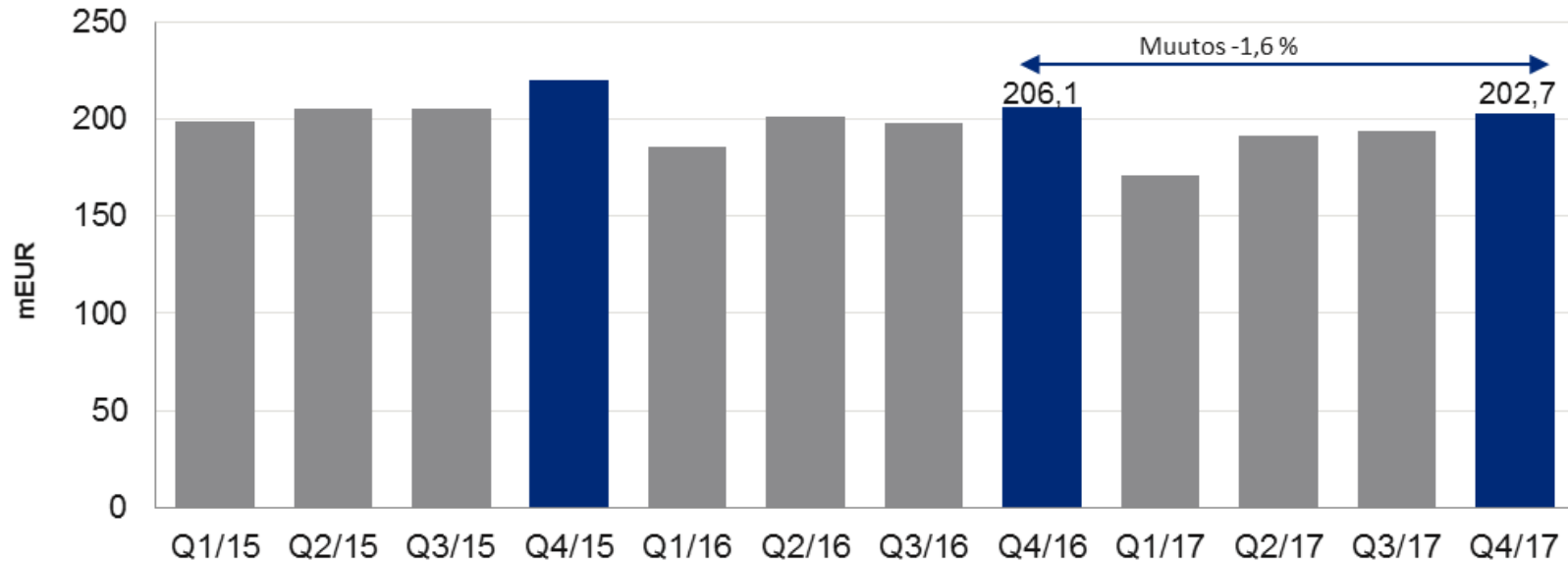
EUR (milj.)	Q4/2017	Q4/2016	2017	2016
Liikevaihto	475,3	485,2	1 808,1	1 872,9
Liikevoitto	-22,2	4,2	-40,3	9,7
Liikevoitto-%	-4,7 %	0,9 %	-2,2 %	0,5 %
Voitto ennen veroja	-24,8	2,2	-49,2	0,9
- % liikevaihdosta	-5,2 %	0,5 %	-2,7 %	0,0 %
Tilikauden voitto	-21,2	1,7	-42,4	-3,6
Vertailukelpoinen liikevoitto	-12,3	6,0	-17,6	13,2
- % liikevaihdosta	-2,6 %	1,2 %	-1,0 %	0,7 %
Vertailukelpoinen voitto ennen veroja	-14,9	4,0	-26,5	4,4
- % liikevaihdosta	-3,1 %	0,8 %	-1,5 %	0,2 %
Tulos/osake (EPS), euroa	-0,41	0,02	-0,84	-0,10
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	-6,3 %	2,1 %	-6,3 %	2,1 %
Vertailukelpoinen sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	-2,4 %	2,7 %	-2,4 %	2,7 %
Nettovelkaantumisaste, %	59,3 %	33,5 %	59,3 %	33,5 %
Henkilöstö keskimäärin kuukausien lopun keskiarvona			7 292	7 319

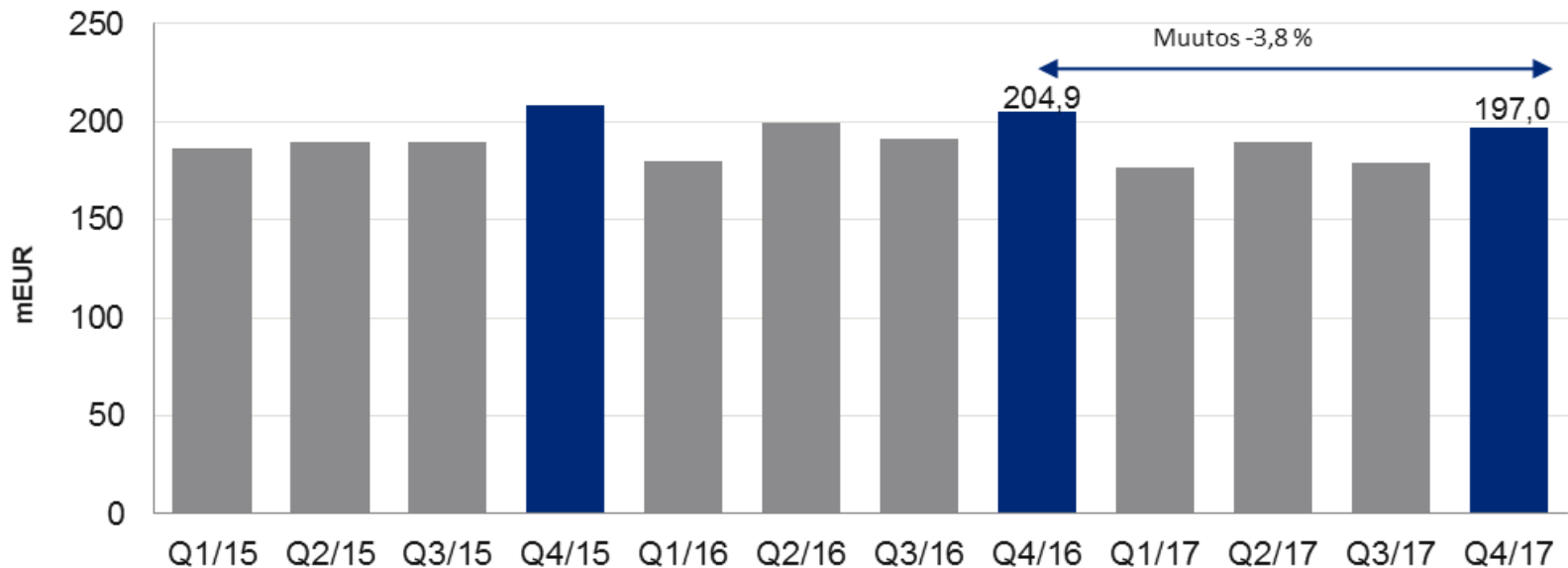
Konsernin liikevaihto laski, mutta tuotemyynti kasvoi Ruotsissa, Tanskassa ja Baltiassa



Ruotsi

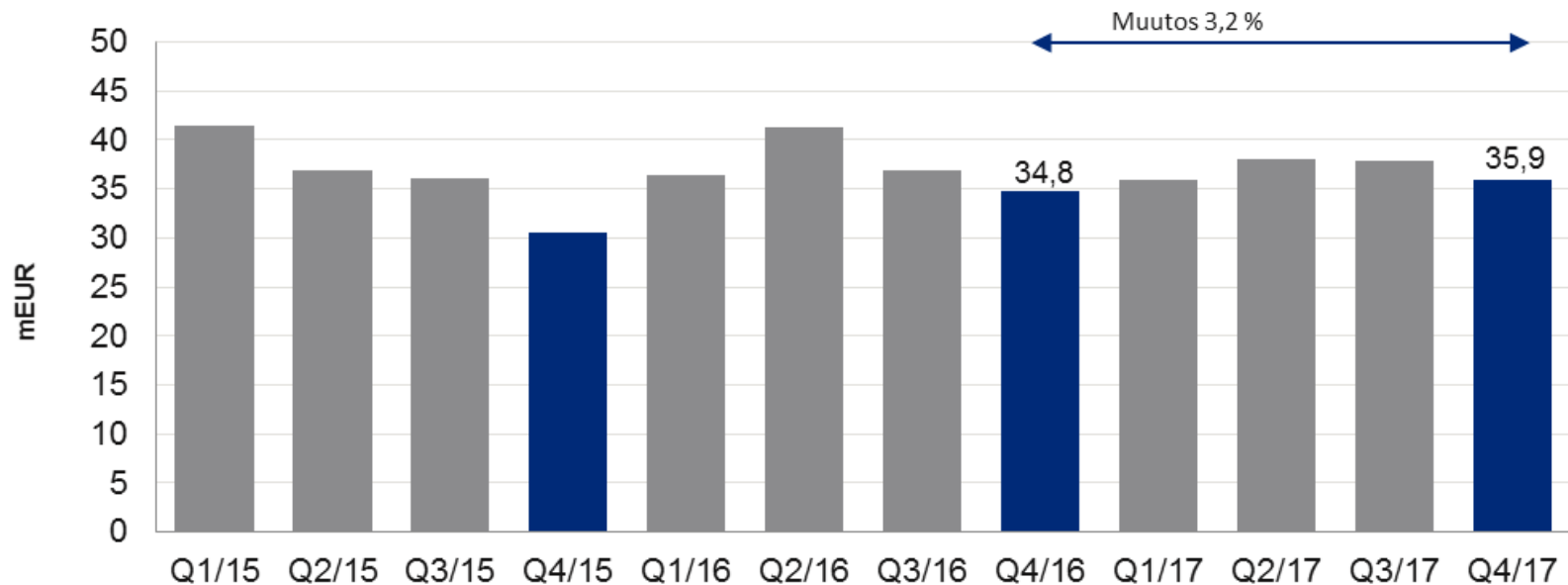
Tuotemyynti kasvoi – eläinvälitys laski





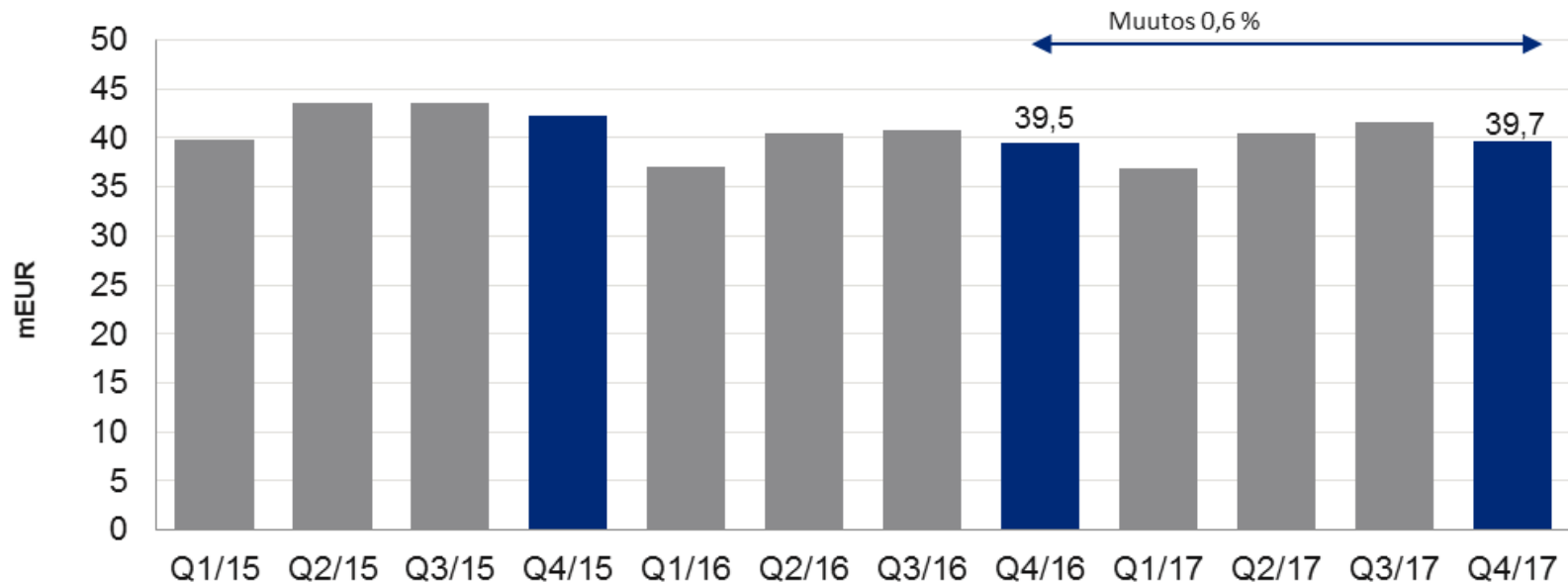
Tanska

Liikevaihto kasvoi



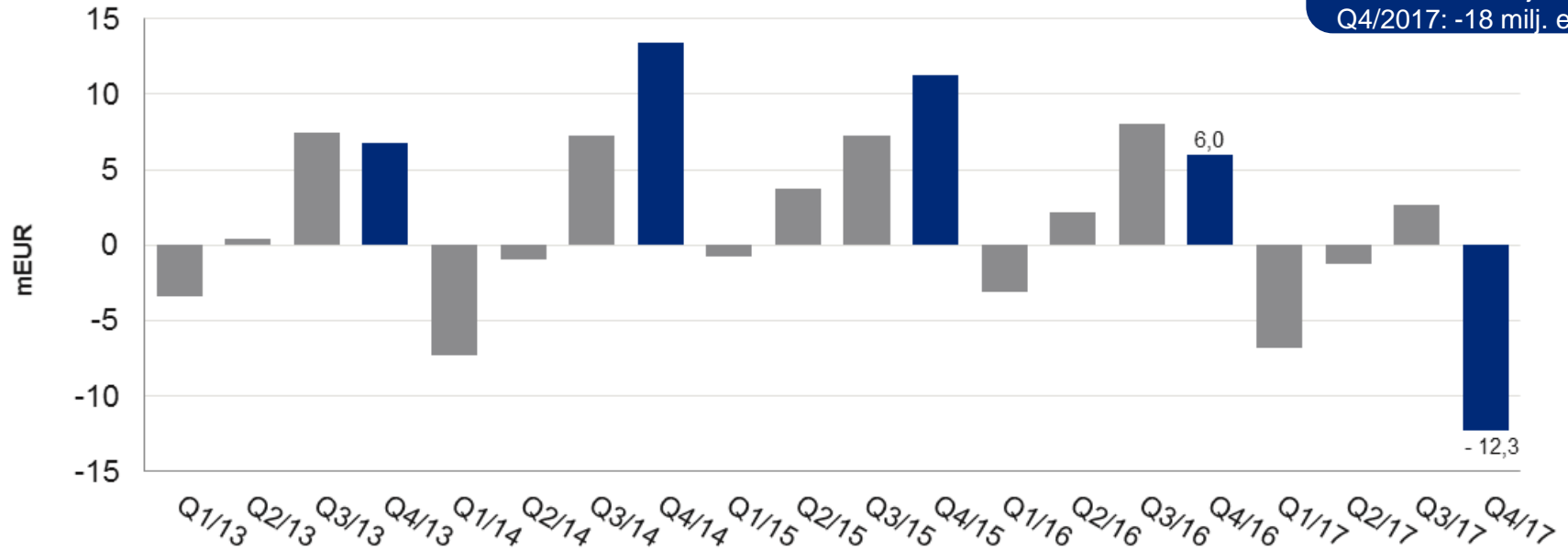
Baltia

Liikevaihto kasvoi hieman



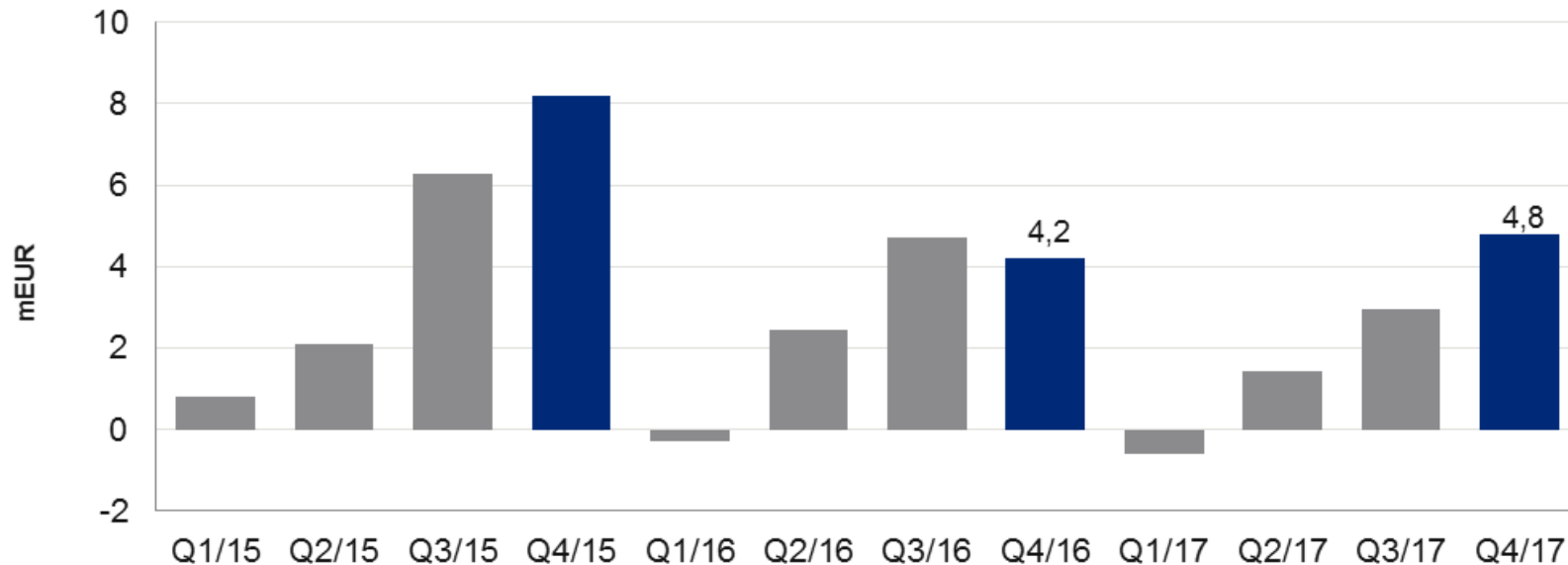
Konsernin vertailukelpoinen liikevoitto

Rauman vaikutus
liikevoittoon:
Q2/2017: -1 milj. eur
Q3/2017: -6 milj. eur
Q4/2017: -18 milj. eur

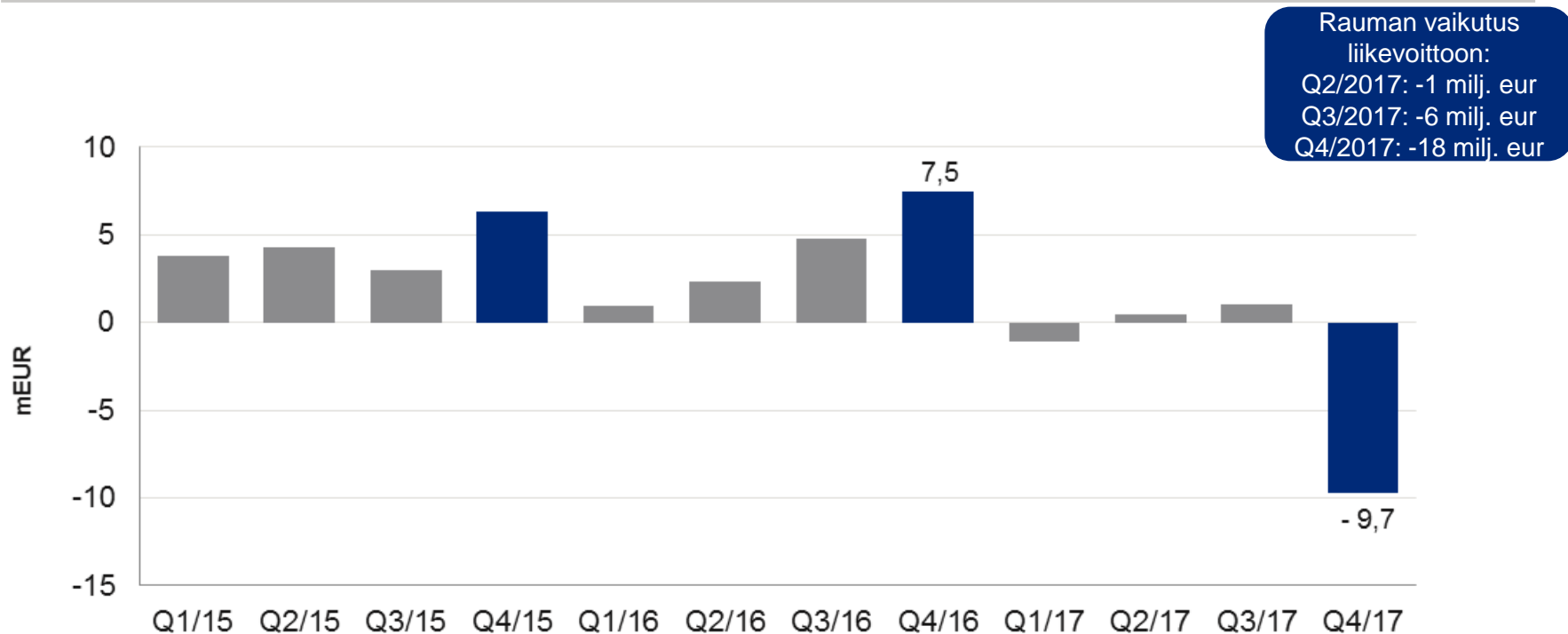


Ruotsi

Vertailukelpoinen liikevoitto* kääntyi kasvuun

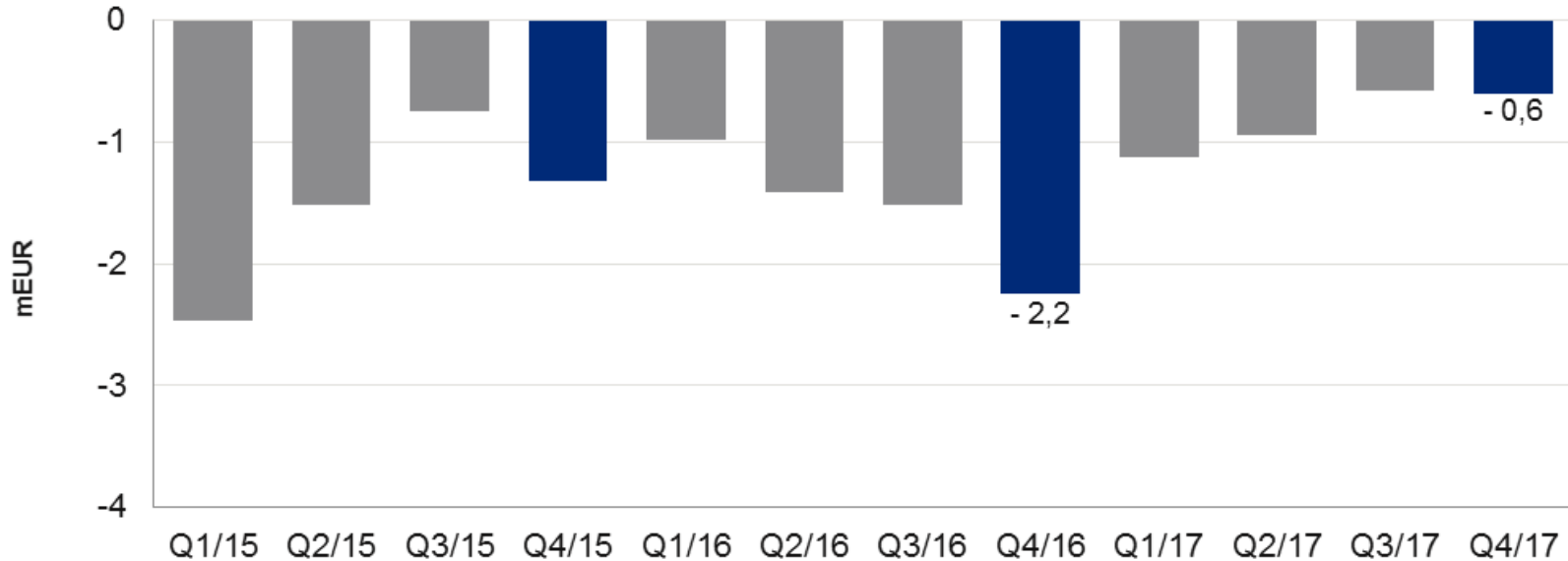


Vertailukelpoinen liikevoitto* ilman Rauman vaikutusta parani Q4:lla



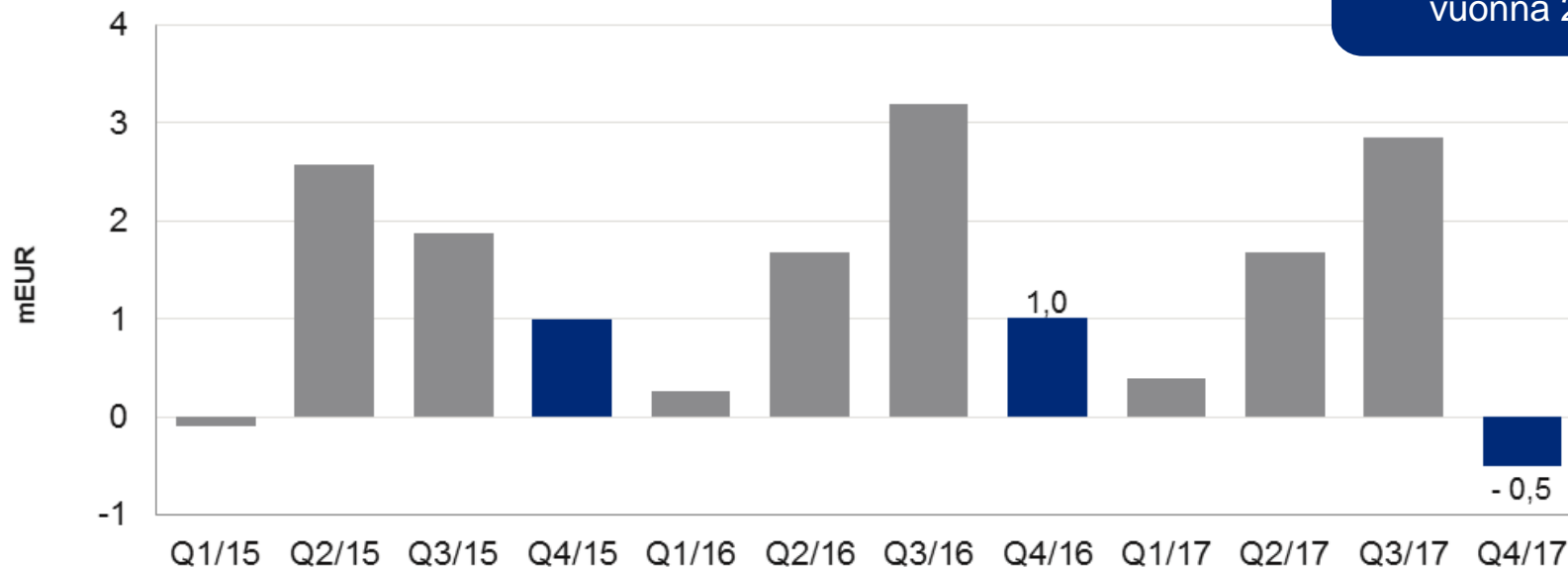
Tanska

Vertailukelpoinen tappio* pieneni



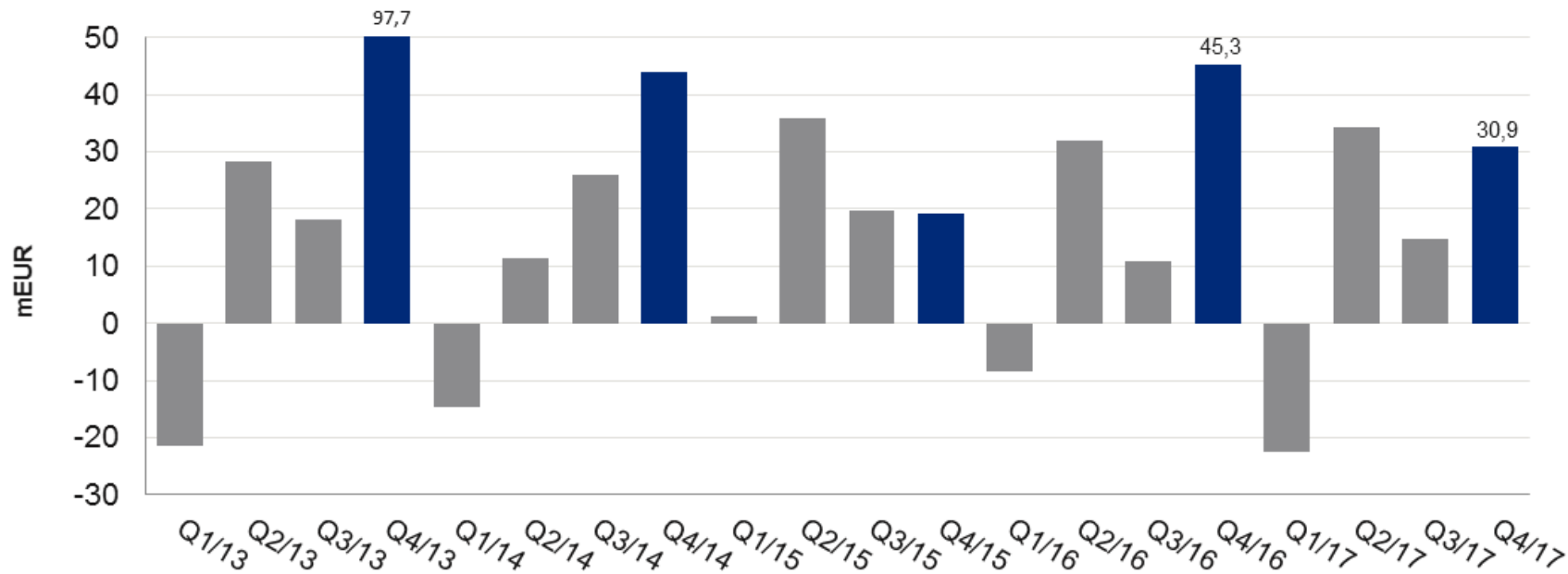
Vertailukelpoinen tulos* tappiolla kustannusten noususta johtuen

EU:n alkutuotantotuki loppui (0,9 milj. eur vuonna 2016)



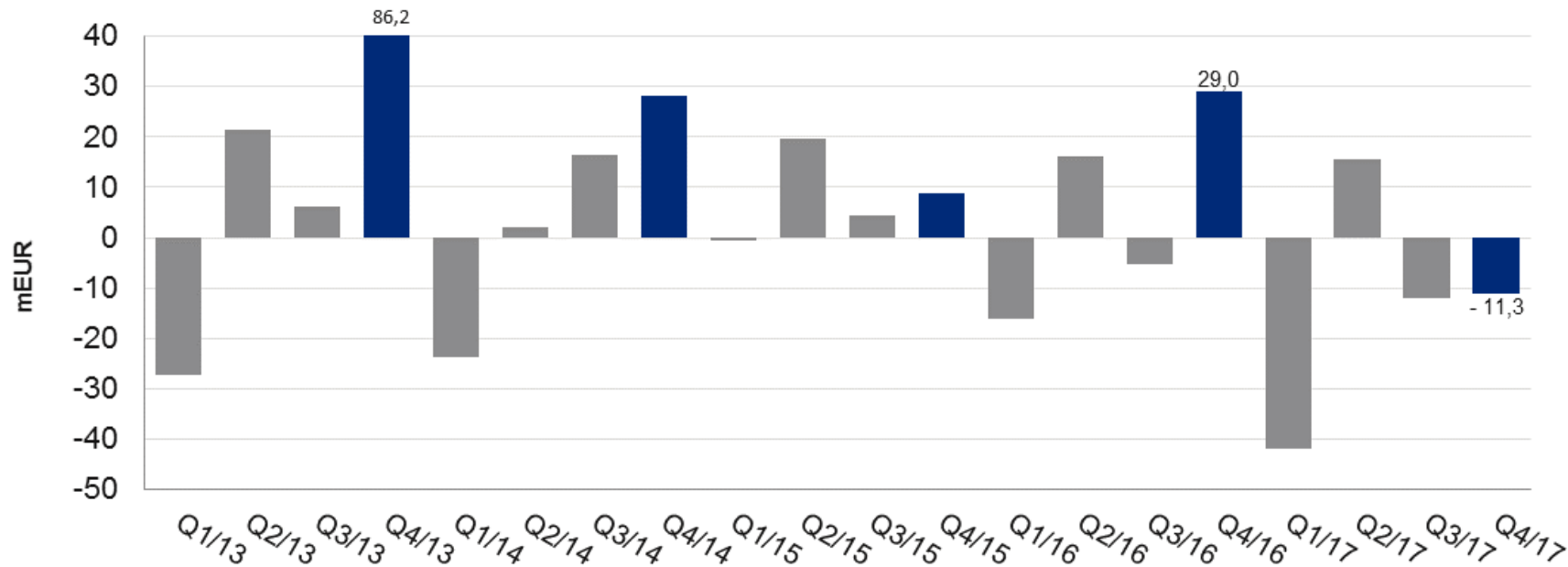
Heikko rahavirta Raumasta johtuen

Rahavirta ennen investointeja

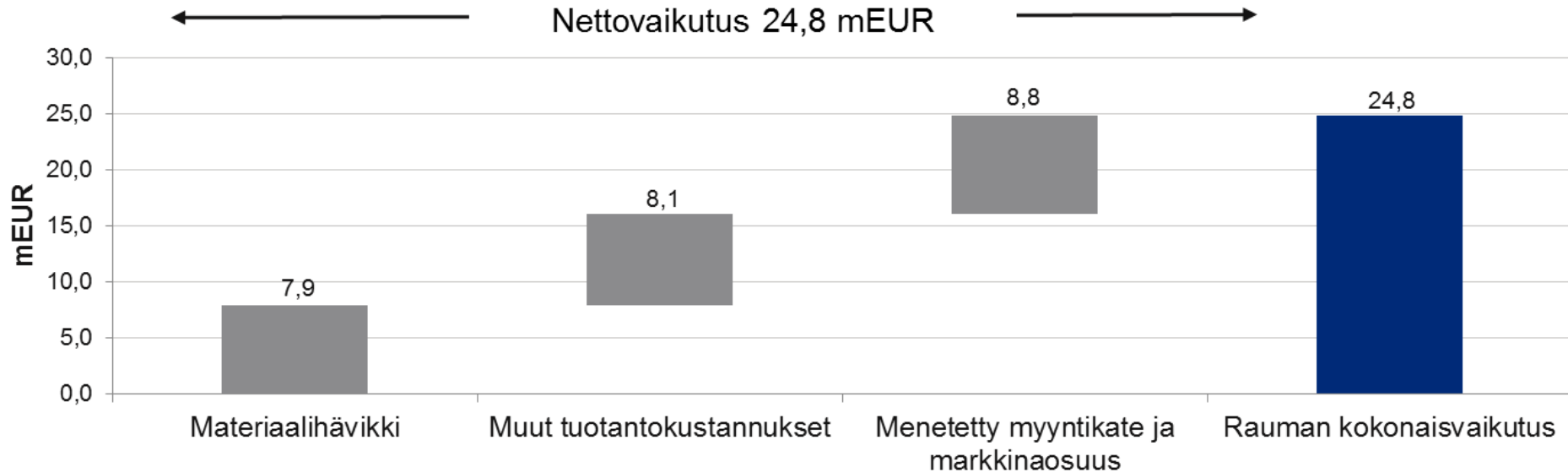


Negatiivinen rahavirta investointien jälkeen

Rahavirta ennen rahoituskuluja

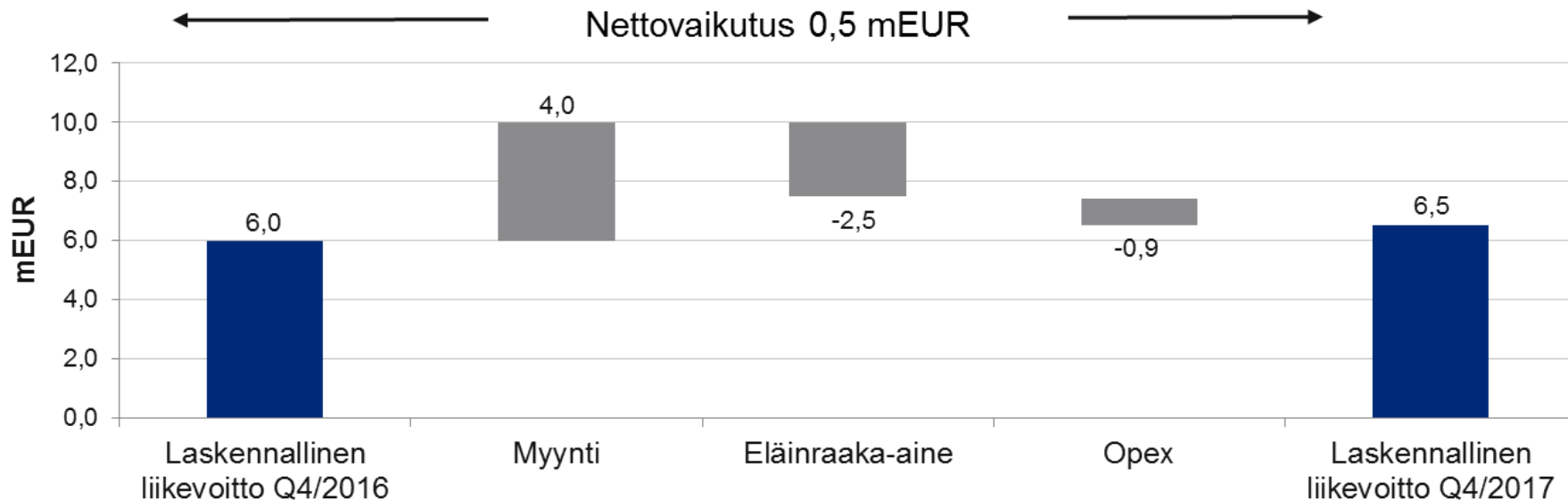


Arvioitu Rauman vaikutus liikevoittoon oli 24,8 miljoonaa euroa



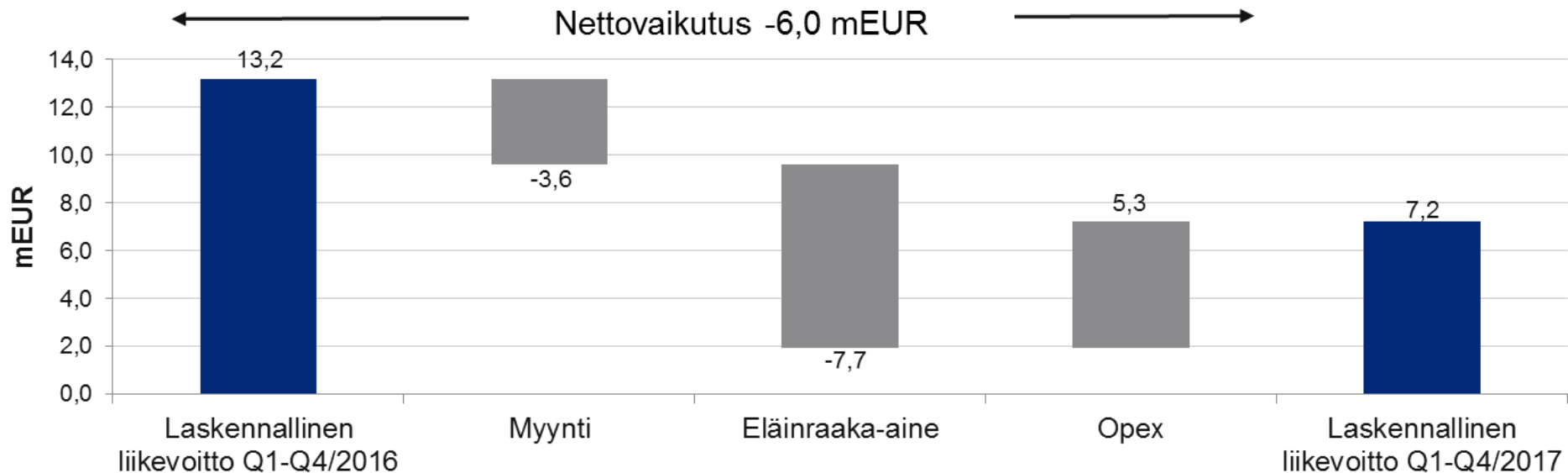
Q4:n laskennallinen liikevoitto ilman Rauman arvioitua vaikutusta parani

Q4/2016 vs. Q4/2017

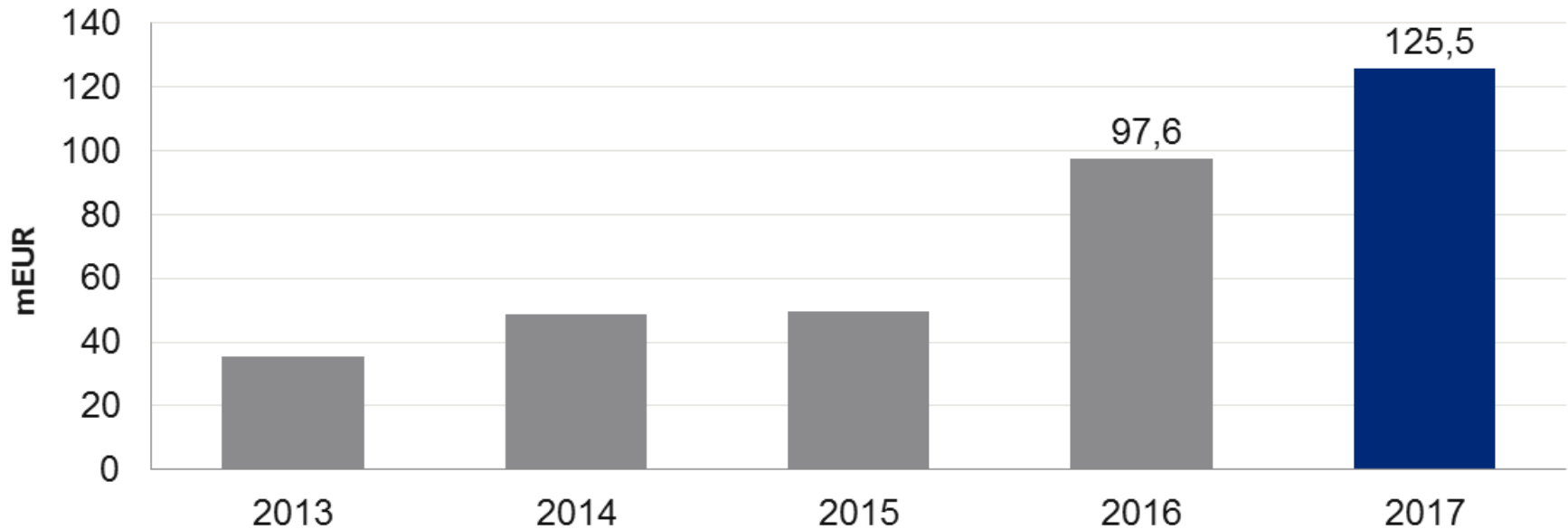


Koko vuoden laskennallinen liikevoitto ilman arvioitua Rauman vaikutusta laski

Q1-Q4/2016 vs. Q1-Q4/2017

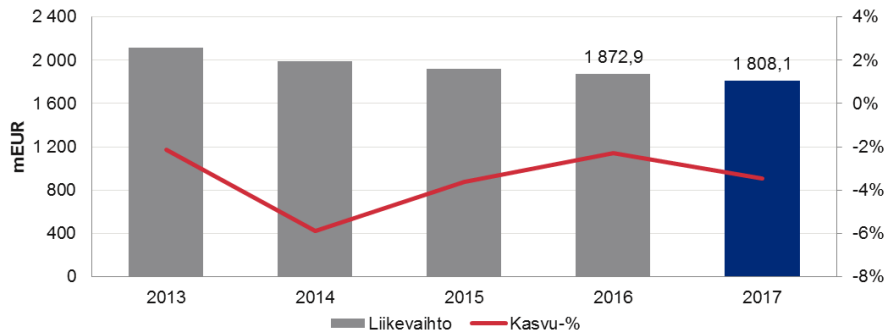


Konsernin investoinnit kaksinkertaistuivat Rauman investoinnin johdosta

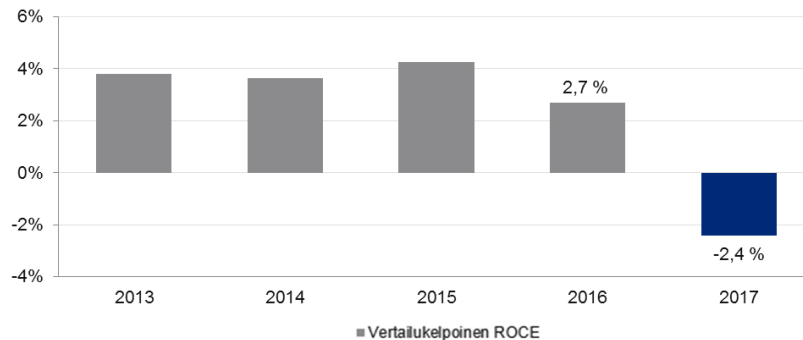


Taloudellinen yhteenveto

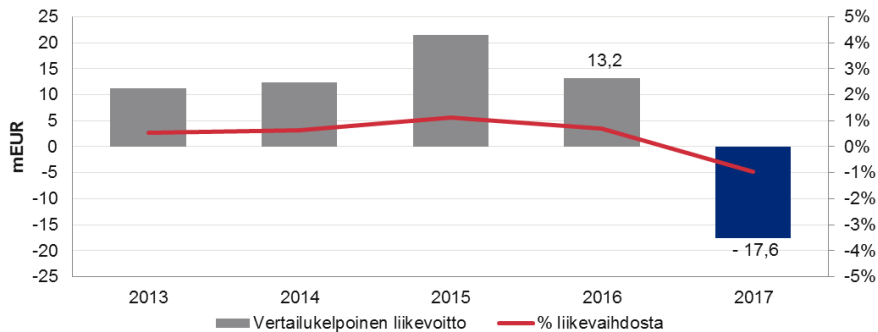
Liikevaihto



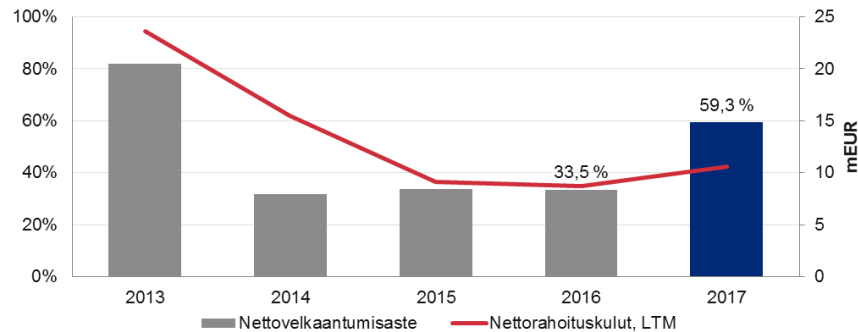
Vertailukelpoinen ROCE



Vertailukelpoinen liikevoitto

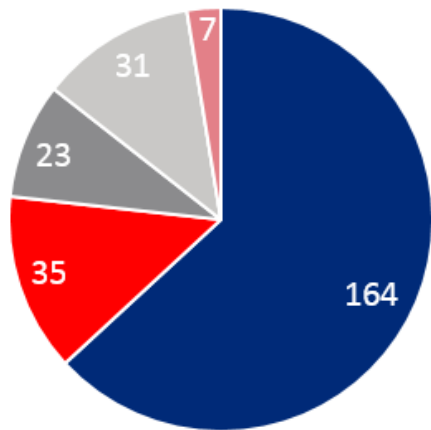


Nettovelkaantumisaste



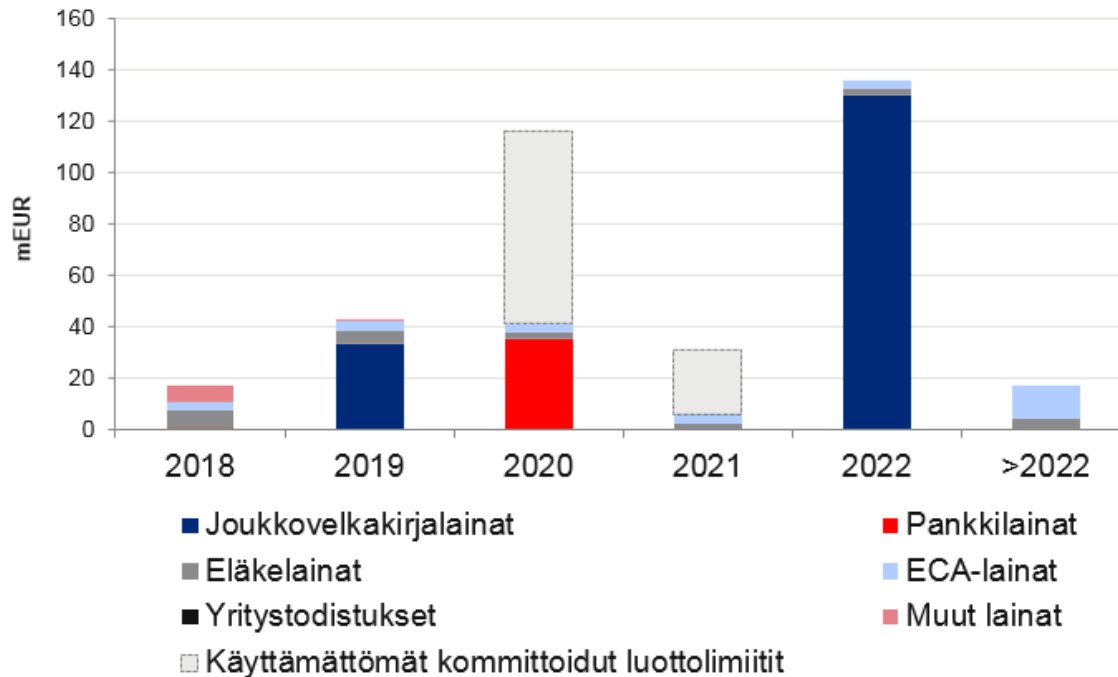
Velkarakenne ja maturiteettijakauma tasapainossa

Korollinen velka lainalajeittain



Korollinen velka yhteensä:
259,2 mEUR

Korollisten velkojen erääntymisjakauma



Esitys voitonjaosta

- Hallitus esittää, että yhtiö jakaa vuodelta 2017 osinkoa 0,09 (0,16) euroa osakkeelta, eli yhteensä noin 4,9 (8,6) miljoonaa euroa.
- Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma on 235,5 (307,9) miljoonaa euroa sisältäen sijoitetun vapaan oman pääoman rahaston (SVOP) määrältään 143,2 (143,2) miljoonaa euroa.
- Yhtiön taloudellisessa asemassa ei ole vuoden 2017 lopun jälkeen tapahtunut olennaisia muutoksia. Yhtiön maksuvalmius on hyvä, eikä ehdotettu voitonjako vaaranna hallituksen näkemyksen mukaan yhtiön maksukykyä.

Arvio vuodelle 2018

Lihankulutuksen arvioidaan kasvavan lähivuosina 1,6 prosenttia vuodessa. Siipikarjanlihan kulutuksen kasvu on yksi vahvimista kasvun ajureista. Lisäksi useat kulutukseen vaikuttavat arvotrendit tukevat HKScanin strategian toteuttamista.

HKScan arvioi, että strategian toteuttamisen vaikutus alkaa näkyä yhtiön tuloksessa myynnin arvon nousuna ja parantuneena tuotannon tehokkuutena.

Yhtiö keskittyy 'From Farm to Fork'-strategian jalkauttamiseen kaikilla viidellä fokusalueellaan, jotka ovat: Fokus lihassa, Johtajuus siipikarjassa, Aterialiiketoiminnan kasvattaminen, Tiivis yhteistyö tuottajien kanssa, ja Tuottavuuden ja kustannuskilpailukyvyyn parantaminen.

HKScan on muuttanut ohjeistuskäytäntöään kansainvälisen käytännön mukaiseksi ja lopettanut numeerisen taloudellisen ohjeistuksen antamisen.



HKSCAN

Strategian toteuttaminen etenee

Jari Latvanen

7.2.2018

Vuosi 2017 ja kehitysalueet



Positiivista

- Brändituotteiden ja uutuuksien osuus kasvoi
- Tuotemyynti ja markkinaosuus kääntyivät kasvuun Ruotsissa
- Ateriakomponentit kehittyivät positiivisesti ja lisäsivät markkinaosuutta kaikilla markkina-alueilla
- Punaisen lihan katteet paranivat
- Tanskassa tappio puoliintui tuotannon tehostumisen ansiosta
- Henkilöstökulut laskivat
- Kiinan vientilupa



Johdon fokuksessa

- Rauman yksikön ylösajo
- Strategian jalkautus
- Konsernin kokonaiskatteen kehitys
- Toiminallinen tehokkuus
- Kiinteät kustannukset
- Kategoriakehitys leikkeleissä ja makkaroissa
- Ruotsissa – tuotantokustannukset
- Suomessa – markkinaosuus, naudanlihan niukkuus
- Tanskassa – luomukanaan liittyvät haasteet

Luomme arvoa tilalta haarukkaan ammattitaidolla ja yhteistyössä



REHU-
GENETIIKKA



TUOTTAJAT



HANKINTA
TUOTANTO



BRÄNDIT
KONSEPTIT



ASIAKKAAT
KANAVAT



KULUTTAJAT

PALVELEMME MAAILMAN VAATIVINTA HAARUKKAA

Johtoryhmä johtaa muutosta ja strategian toteutusta



Jari Latvanen
Toimitusjohtaja



Kati Rajala
Suomen markkina-
alueesta vastaava
johtaja, viimeistään
2.5. alkaen



**Sofia Hyléen
Toresson**
Ruotsin markkina-
alueesta vastaava
johtaja



Anne Mere
Baltian markkina-
alueesta vastaava
johtaja



Jukka Nikkinen
Tanskan sekä
International & Biotech
markkina-alueista
vastaava johtaja



Heli Arantola
Kategorioista ja
konsepteista
vastaava johtaja



Pia Nybäck
Alkutuotannosta ja
eläinhankinnasta
vastaava johtaja



Sami Sivuranta
Tuotannosta ja tilaus-
toimitusketjusta
vastaava johtaja



Mikko Forsell
Talousjohtaja

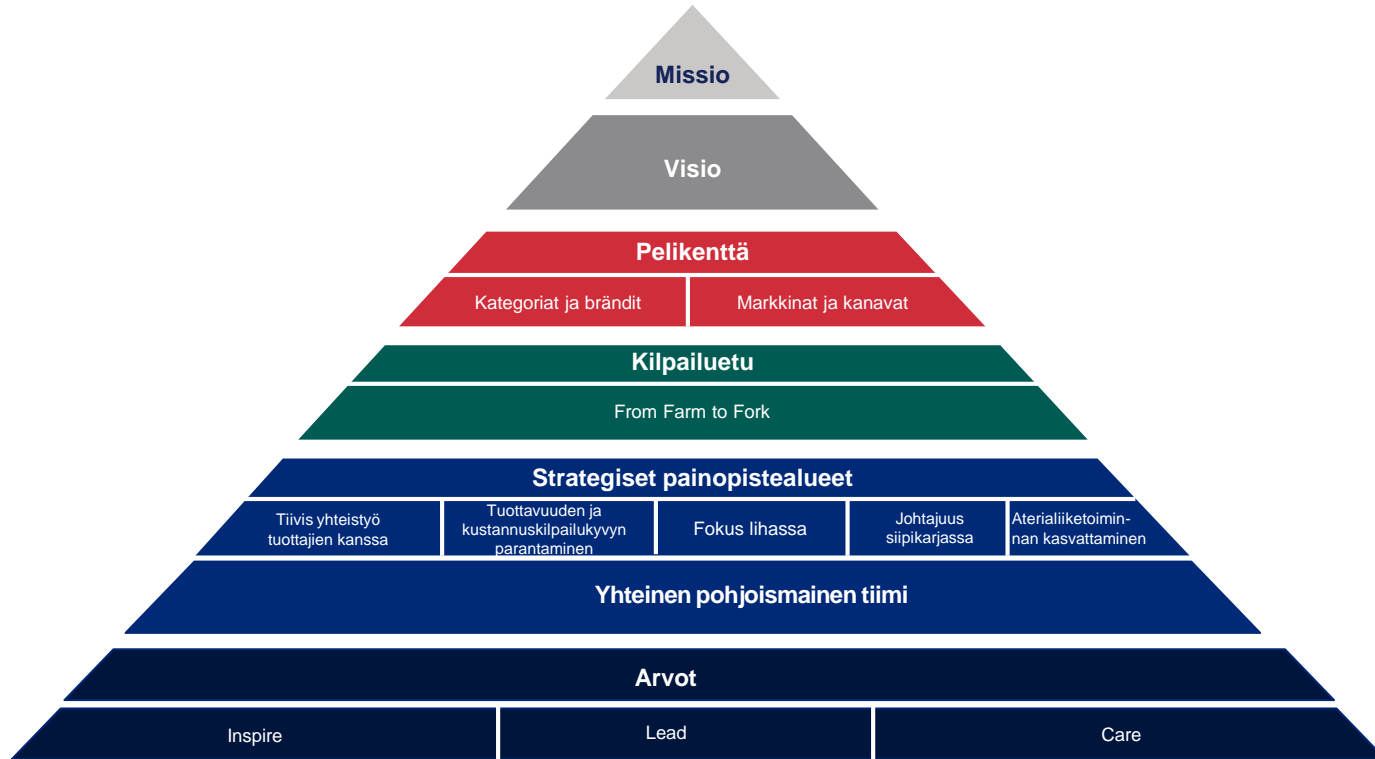


Anu Mankki
Henkilöstöjohtaja



Mikko Saariaho
Viestintä- ja
vastuullisuusjohtaja

HKScanin From Farm to Fork –strategia julkistettiin elokuussa 2017



Strategiset painopistealueemme – Must win battles

1 Tiivis yhteistyö tuottajien kanssa

- Turvaamme **korkealaatuisen raaka-aineen** saannin
- Mahdollistamme **kaupalliset innovaatiot ja erilaistamisen**



2 Tuottavuuden ja kustannuskilpailukyvyn parantaminen

- Parannamme **tuotantotehokkuuttamme** (esim. benchmarking, parhaat käytännöt)
- Kehitämme **tuotantoverkostoamme ja käyttöasteitamme**



3 Fokus lihassa

- Investoimme **uusiin konsepteihin ja tuotteisiin** sekä **vastuullisuuteen**
- Erilaistumme **korkealla laadulla ja arvoketjun hallinnalla**
- Olemme lähellä kuluttajaa



4 Johtajuus siipikarjassa

- Hyödynnämme siipikarjanlihan **kasvutrendiä**, koko arvoketjun hallintaa ja Rauma-investoinnin tuomia mahdollisuuksia
- Kehitämme **uusia konsepteja** erottuaksemme kilpailevalta massatuotannolta

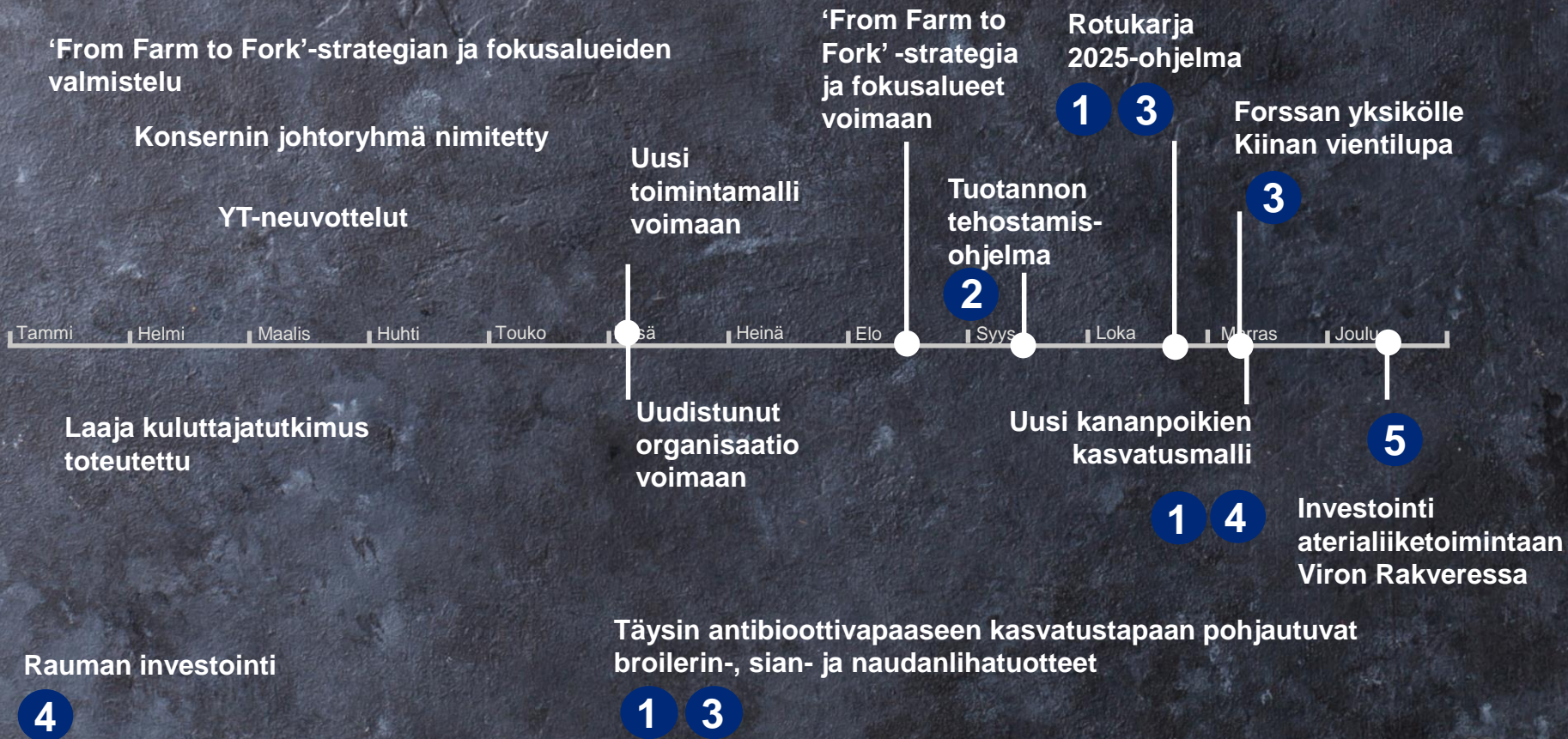


5 Aterialiiketoiminnan kasvattaminen

- Investoimme **kasvaviin**, korkean jalostusarvon potentiaalia omaaviin, **korkeakatteisiin tuoteryhmiin**
- Parannamme resurssi- ja kustannustehokkuutta **virtaviivaistamalla** toimintaamme



Strategisia toimenpiteitä vuonna 2017



A photograph of a brown and white cow standing in a green field. In the foreground, there are several people, some of whom are out of focus. The cow is the central focus of the image. A semi-transparent white box is overlaid on the image, containing the title text.

HKScanin strateginen kehitysohjelma Rotukarja 2025

HKScan haluaa taata kuluttajille kotimaisen vastuullisesti tuotetun naudanlihan saatavuuden myös tulevaisuudessa



- Naudanlihan **omavaraisuus on heikentynyt** merkittävästi Suomessa
- ROTUKARJA 2025 kehitysohjelman tavoitteena on saada noin **3200 uutta emolehmää** suomalaiseen tuotantoketjuun vuoden 2025 loppuun mennessä
- Lisäys merkitsee HKScanille yli **15 % kasvua emolehmätuotantoon** ja valtakunnallisesti yli 5% kasvua
- Ohjelmassa mukana olevat tilat saavat käyttöönsä **investointilisän** jokaista uutta emolehmää kohti

Lajityypillistä elämää pohjoisten olosuhteiden mukaisesti



- Vasikat saavat **laiduntaa vapaasti** emonsa kanssa 6 kk ajan. Aikuiset naudat laiduntavat kesät ulkona ja viettävät talvet pihatoissa. Ulkona ollessaan eläimillä on sääsuojat.
- Eläimiä ei kytketä kiinni vaan ne liikkuvat vapaasti
- Naudat ruokitaan **nurmella, jota eläin syö vapaasti laitumella**. Talvella naudat syövät säilörehua.
- Laiduntava eläin on **maisemanhoitaja** ja ylläpitää **luonnon monimuotoisuutta**. Monivuotiset nurmilaitumet ja nurmirehutuotanto **sitovat hiilidioksidia ja hiiltä**.
- Eläimet kasvatetaan **täysin ilman antibiootteja**



TAMMINEN



LEIKKU
LAUTA



Tuottajamme turvaavat täysin antibioottivapaasti kasvatettujen broilerin, sikojen ja nautojen saatavuuden

Siipikarjan kasvatus
antibioottivapaata
vuodesta 2008



Sikojen hyvinvointi
selvästi eurooppalaista
keskivertotasoaa parempi



Kehitysohjelma tukee
vastuullista naudanlihan
tuotantoa





Tuote-esimerkkejä

Ruotsi



Suomi



Tanska



Baltia



Uutuustuotteita Raumalta





HASCAN

We serve
the most demanding fork
in the world



Tuotantotehokkuuden parantaminen HKScanissa

Sami Sivuranta, EVP, Operations
7.2.2018

Must-win Battle 2

2

1

**Tiivis yhteistyö
tuottajien
kanssa**

**Tuottavuuden ja
kustannuskilpailukyvyn
parantaminen**

1. Yksi HKScan
2. Toiminnan tehokkuus
3. Myynnin ja tuotannon suunnittelu, prosessikehitys → kapasiteetin hallinta
4. Laatu ja turvallisuus
5. Tuotantorakenne ja strategiset investoinnit
6. Rauman ylösajo

3

Fokus lihassa

4

**Johtajuus
siipikarjassa**

5

**Aterialiike-
toiminnan
kasvattaminen**

A top-down view of a roasted chicken in a silver pan, garnished with fresh green herbs. To the left is a white bowl filled with a mix of nuts and seeds. To the right is a white bowl containing a vibrant green herb sauce. The background is a light-colored marble surface.

Rauman yksikön käyttöönoton eteneminen

Rauman uusi huippunykyaikainen broilerituotantolaitos tukee strategian toteutusta monin eri tavoin

HKScanille **markkinoiden uusin teknologia**. Luo mahdollisuuksia kehittää entistä innovatiivisempia Kariniemen®-uutuustuotteita.



Ympäristövastuu mukana suunnittelussa ja hankinnoissa. Uusi tekniikka ja tuotantolinjat minimoivat kokonaispäästöjä.



Investointi turvaa **työllisyyttä**.

Työntekijöiden työturvallisuus ja työhyvinvointi.



Huomio eläinten hyvinvointiin. Käsittelyvaiheita on vähennetty.

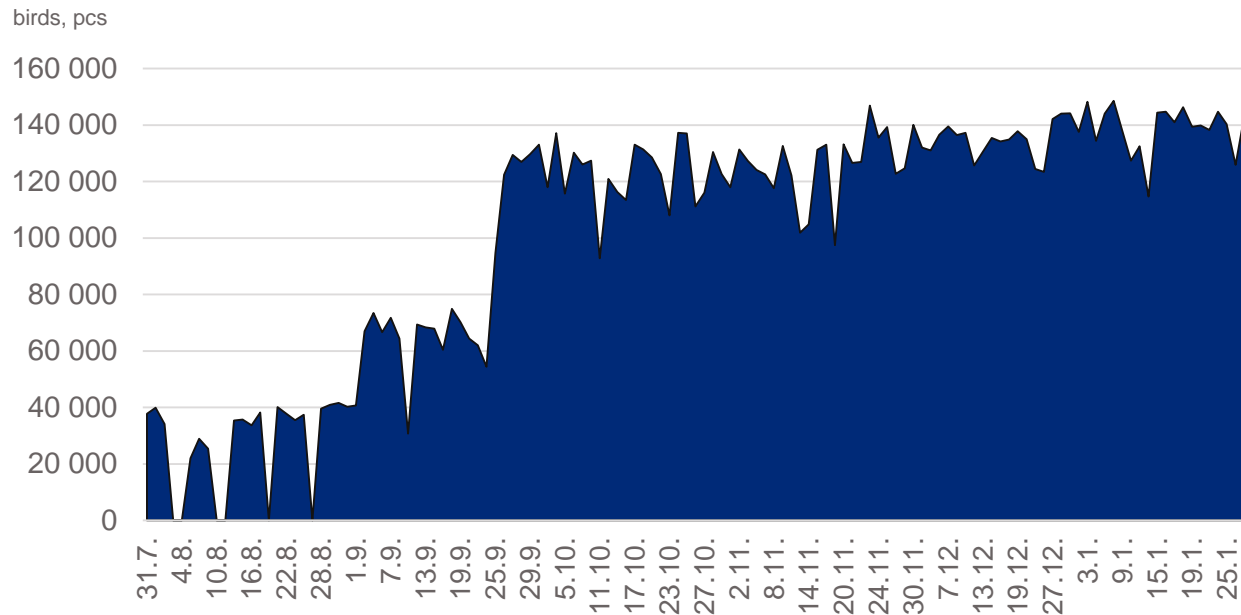
Broilerit tuodaan Raumalle keskimäärin 70 km etäisyydeltä.



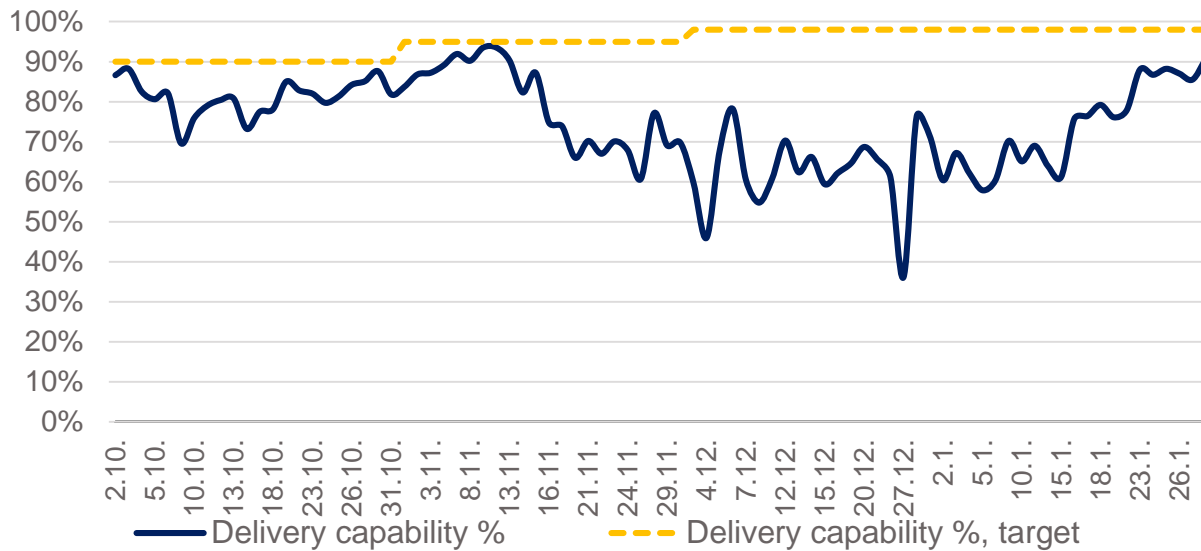
Kiertotaloustavoitteet merkittävässä osassa. Sivuvirtojen tehokkaampi talteenotto ja parempi hyödyntäminen.



Teurastetut linnut



Toimituskyky



Tuotanto Raumalla - teurastamo



Tuotanto Raumalla - leikkaamo



Tuotanto Raumalla - pakkaamo





Tuotannon tehokkuuden ja tuottavuuden kehitysohjelma

ONE Plan

- **Strukturoitu lähestymistapa**
- **Selkeät tavoitteet**
- **Toteutettavissa olevat toimenpiteet, joissa selkeät vastuut, välietapit ja aikataulut**
- **Tiivis ja jatkuva seuranta**
- **LEAN-periaatteiden käyttöönotto**

Operatiivinen (linja-) organisaatio

(Ohjelma-) omistajuus ja vastuu toimenpiteistä, toteutuksesta ja tuloksista

Kehitys (matriisi-) organisaatio

(Prosessi-) omistajuus ja vastuu fasilitoinnista ja seurannasta

Resurssien allokointi priorisoinnin avulla



Konserninlaajuinen tuotannon tehostamisohjelma etenee suunnitellusti

Tavoitteenamme on parantaa laatua, kustannustehokkuutta ja suunnitelmallisuutta sekä pienentää hävikkiä



Konserninlaajuinen toteutus keskittyy kolmeen painopistealueeseen

ONE HKSCAN

1

PARANNETAAN TUOTANTO-YKSIKÖIDEN TEHOKKUUTTA

- Otetaan käyttöön yhtenäinen KPI-mittaristo
- Vahvistetaan jatkuvan parantamisen kulttuuria

2

OPTIMOIDAAN TUOTANTO-KAPASITEETIN HYÖDYNTÄMISTÄ

- Lisätään joustavuutta ja järkeistetään rakennetta
- Tuetaan kasvumahdollisuuksia

3

PARANNETAAN LIHATASEEN HALLINTAA – TILALTA HAARUKKAAN

- Otetaan käyttöön uudistettu tilaus-toimitusketjun hallintamalli
- Vahvistetaan pitkän aikavälin suunnittelua

ABCDER – mallilla eteenpäin

Achievements

Blocking points

Corrective actions

Development

Escalation

Resourcing





**We serve
the most demanding fork
in the world**