

A close-up photograph of a white ceramic bowl filled with a creamy soup. The soup is topped with shredded chicken, small pieces of orange vegetables, and fresh green herbs. The bowl has a lid and a handle, and it sits on a light-colored cloth napkin on a rustic wooden table. A silver spoon and a wooden-handled knife are also visible on the table.

HKSCAN

Osavuositarkastus Q3 2019

Tero Hemmilä, toimitusjohtaja
Jyrki Paappa, talousjohtaja

6.11.2019

Turnaround-ohjelman toteuttaminen etenee suunnitellusti



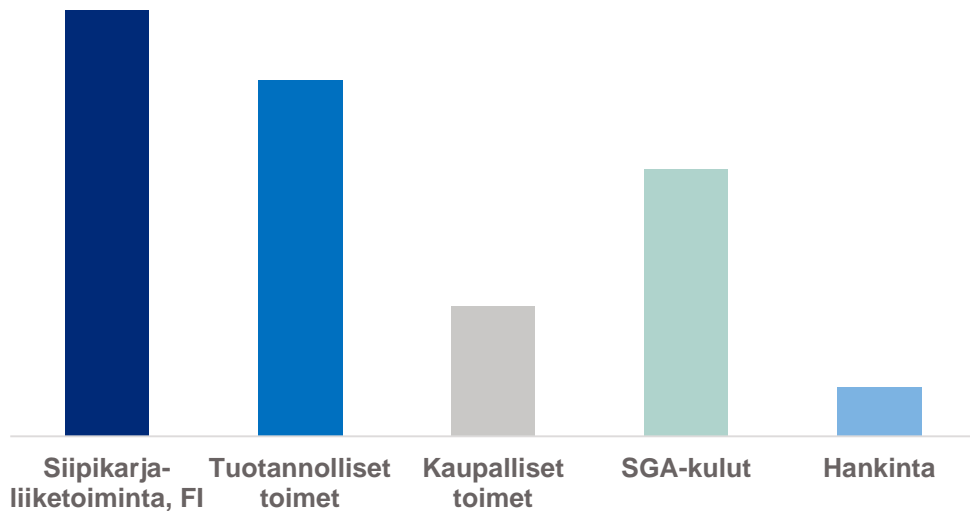
Turnaround-ohjelman järjestelmällinen toteuttaminen jatkuu



- Ohjelman tavoite on kannattavuuden kääntäminen terveelle tasolle vuosien 2019-2021 aikana
- Tulosparannustavoite on jaettu kolmelle vuodelle ja kaikille markkina-alueille
- Tulosparannustavoite on jalkautettu liiketoiminnan keskeisille osa-alueille ja jaoteltu yksityiskohtaisiksi toimenpiteiksi
 - Kaupalliset ja tuotannolliset toimenpiteet, hankinnat, kiinteät kustannukset ja Suomen siipikarjaliiketoiminta
- Järjestelmällinen ja tavoitteellinen tapa toimia
 - Ohjelman toteutusta johdetaan keskitetysti ja arvioidaan säännöllisesti

Turnaround-ohjelmaa toteutetaan laaja-alaisesti

Turnaround-ohjelman osa-alueiden vaikutus kannattavuuteen 1–9/2019



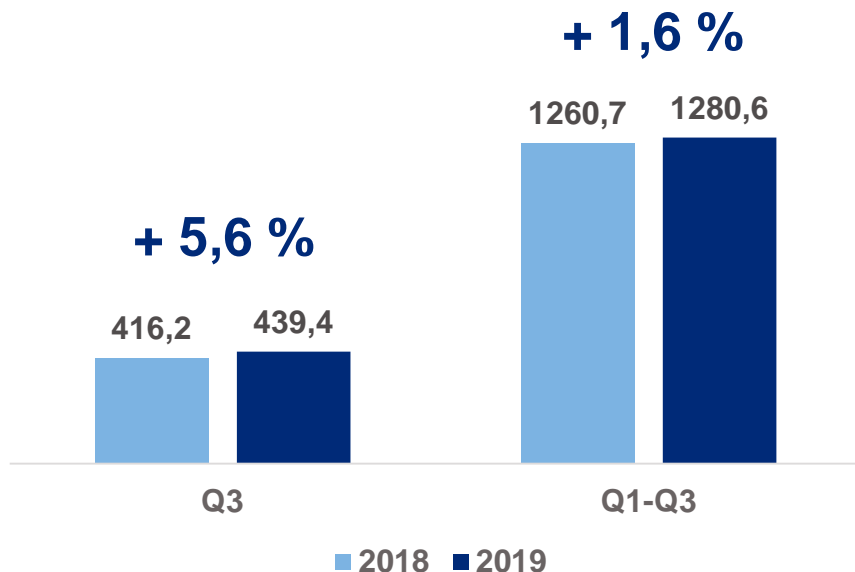
HKScan – Q3 2019 lyhyesti

- Yhtiön suunta oli oikea ja tulosparannus tavoitteen mukainen
- Turnaround-ohjelman tavoitteellinen ja järjestelmällinen toteuttaminen jatkui
- Liikevaihto oli 439,4 (416,2) milj. euroa, kasvua lähes 6 %. Kasvua kaikilla markkina-alueilla
- Liiketulos oli 4,5 (-9,8) milj. euroa voitollinen ja yli 14 milj. euroa vertailukautta parempi
- Rahavirta ennen investointeja oli 12,5 (-9,4) milj. euroa. Parannus oli lähes 22 milj. euroa, vaikka nettokäyttöpääoma kasvoi



HKScan Q3 – liikevaihto kasvoi selvästi

Liikevaihto, milj. euroa



Q3 2019

- Kasvua kaikilla markkina-alueilla
- Punaisen lihan myynti kasvoi yli 5 %
- Siipikarjanlihan myynti Suomessa kasvoi yli 15 %
- HKScanin sianlihan vienti Suomesta Kiinaan kasvoi tavoitteiden mukaisesti
- Lihan kuluttajakysyntä pysyi vakaana kaikilla HKScanin kotimarkkinoilla

HKScan Q3 – liikevaihto kasvussa

Liikevaihto, milj. euroa

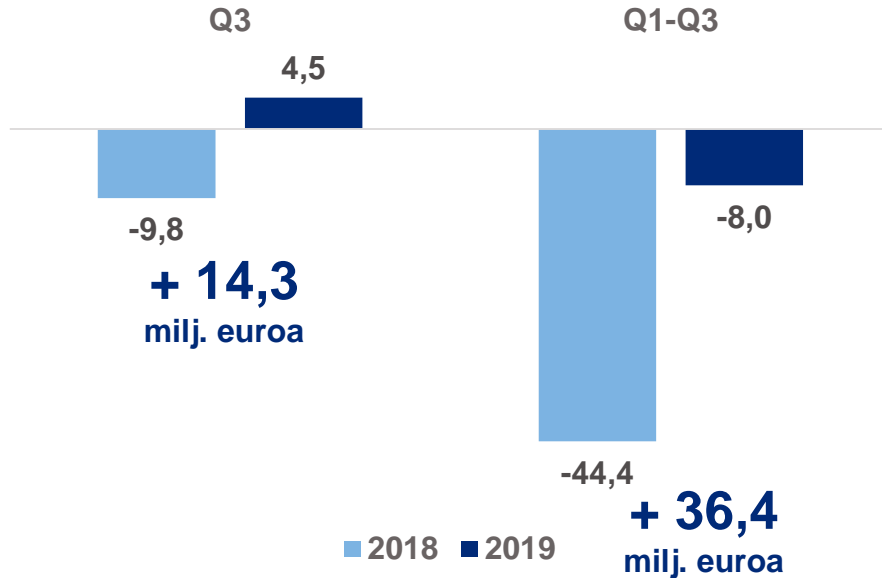


Q3 2019

- Suomessa liikevaihto kasvoi Rauman siipikarjajyksikön toimituskyvyn ja tuottavuuden paranemisen ansiosta. Myynti kasvoi myös kaikissa muissa tuotekategorioissa.
- Ruotsissa food service- sekä vähittäismyyntin hyvä kehitys kasvatti liikevaihtoa paikallisessa valuutassa
- Tanskassa liikevaihtoa kasvattivat vahvistunut vähittäismyynti ja tuotemyyntin parempi rakenne. Myös vientimäärät kasvoivat.
- Baltiassa liikevaihtoa paransivat kotimaisen vähittäismyyntin kasvun jatkuminen, parempi myyntin rakenne ja sianlihan markkinahintojen nousu

HKScan Q3 – vertailukelpoinen liike-tulos 4,5 milj. euroa voitollinen

Vertailukelpoinen liike-tulos, milj. euroa

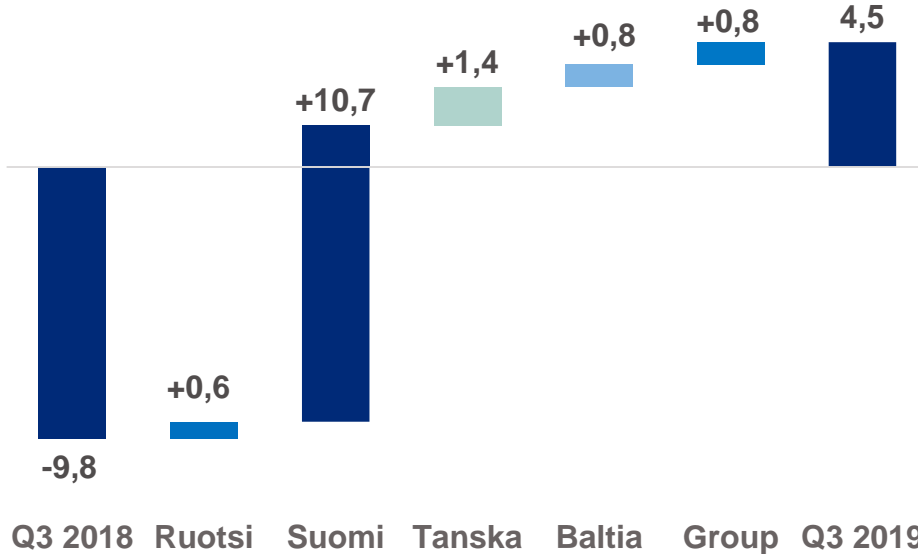


Q3 2019

- Kannattavuus parani laaja-alaisesti kaikilla markkinoilla ja kaikissa tuotekategorioissa
- Tulosta paransivat
 - Suomen siipikarjaliiketoiminnan hyvä kehitys
 - kaupalliset onnistumiset
 - tavoitteiden mukainen kustannusten hallinta
 - tuotannon tehostamistoimet

HKScan Q3 – liike-tulos parani kaikilla markkina-alueilla

Liike-tulos Q3 2018 – Q3 2019, milj. euroa



Q3 2019

- Suomessa tulosta paransi erityisesti siipikarjaliiketoiminnan vahvistunut suorituskyky
- Ruotsissa vertailukelpoinen liike-tulos parani edelleen epäedullisesta valuuttakurssivaikutuksesta huolimatta
- Tanska paransi kannattavuuttaan selvästi ja teki elo-syyskuussa positiiviseen liike-tulokseen
- Baltian liike-tulos parani selvästi

Arvio vuodelle 2019 (muuttumaton)

HKScan odottaa tehostamisohjelmiensa sekä muiden korjaavien toimien tuottavan tulosta vuonna 2019 ja yhtiön liiketuloksen odotetaan paranevan selvästi viime vuodesta.

Globaalin lihankulutuksen ennustetaan kasvavan tulevina vuosina. HKScanin kotimarkkinoilla ja sen edustamissa kategorioissa siipikarjanlihan ja aterioiden kulutus kasvaa. Lihavalmisteiden kysynnän ennustetaan pysyvän vakaana ja punaisen lihan kulutuksen kääntyvän hienoiseen laskuun.



HKScan – avainluvut

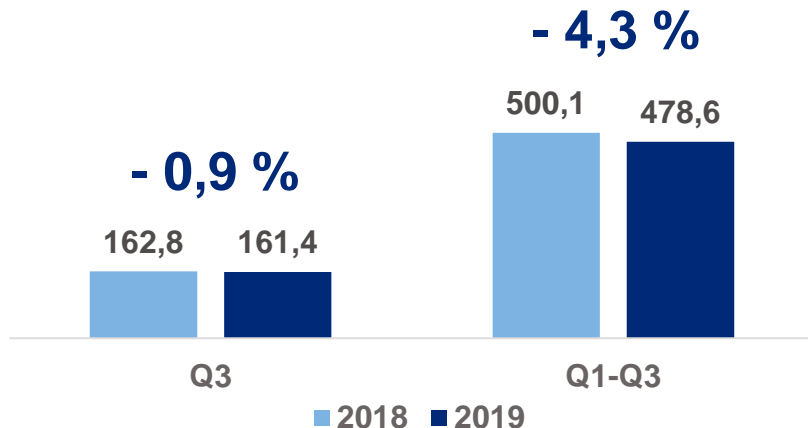
(miljoonaa euroa)	Q3 2019	Q3 2018	Q1-Q3 2019	Q1-Q3 2018	2018
Liikevaihto	439,4	416,2	1 280,6	1 260,7	1 715,4
Liiketulos	4,5	-9,8	-16,7	-44,8	-48,3
- % liikevaihdosta	1,0	-2,4	-1,3	-3,6	-2,8
Vertailukelpoinen liiketulos	4,5	-9,8	-8,0	-44,4	-46,3
- % liikevaihdosta	1,0	-2,4	-0,6	-3,5	-2,7
Tilikauden tulos	0,4	-8,9	-26,9	-42,0	-51,3
Tulos/osake, euroa	-0,01	-0,18	-0,41	-0,80	-1,00
Vertailukelpoinen tulos/osake, euroa	-0,01	-0,18	-0,29	-0,79	-0,96

HKScan – avainluvut

(miljoonaa euroa)	Q3 2019	Q3 2018	Q1-Q3 2019	Q1-Q3 2018	2018
Rahavirta ennen investointeja	12,5	-9,4	18,1	-38,2	-3,4
Rahavirta ennen rahoituskuluja ja rahoitusta	6,6	-19,8	-7,0	-117,3	-95,4
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %			-2,6	-9,6	-6,7
Nettovelka			308,8	352,0	335,6
Nettovelkaantumisaste, %			90,1	103,8	103,3

Ruotsi Q3 – liikevaihto kasvoi paikallisessa valuutassa

Liikevaihto, milj. euroa

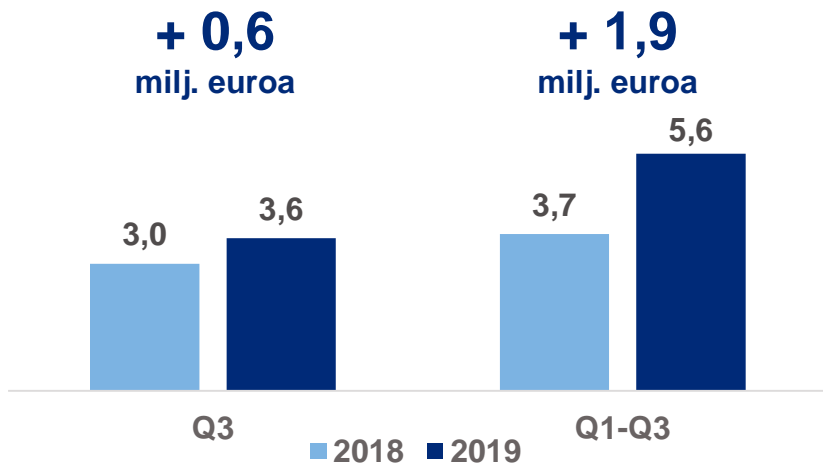


- Paikallisessa valuutassa liikevaihto kasvoi kohentuneen food service -myynnin ja vähittäiskaupan hyvän brändimyyntin ansiosta
- Ruotsissa myytävän tanskalaisen siipikarjanlihan myyntivastuu siirrettiin Ruotsista Tanskaan, arvo 3,6 milj. euroa



Ruotsi Q3 – kannattavuus parani kustannussäästöjen ansiosta

Vertailukelpoinen liiketulos, milj. euroa

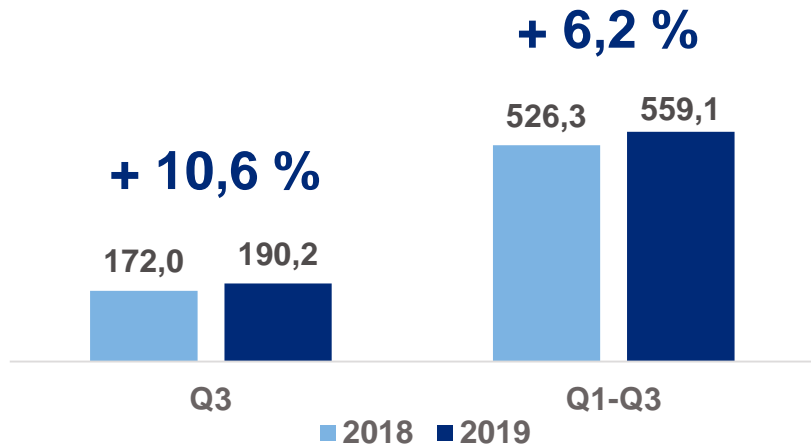


- Valuuttakurssien epäedullisesta vaikutuksesta huolimatta vertailukelpoinen liiketulos vahvistui parempien myyntimarginaalien, kohentuneen tuotantotehokkuuden ja alhaisempien hallintokulujen ansiosta



Suomi Q3 – myynti kasvoi kaikissa kategorioissa

Liikevaihto, milj. euroa

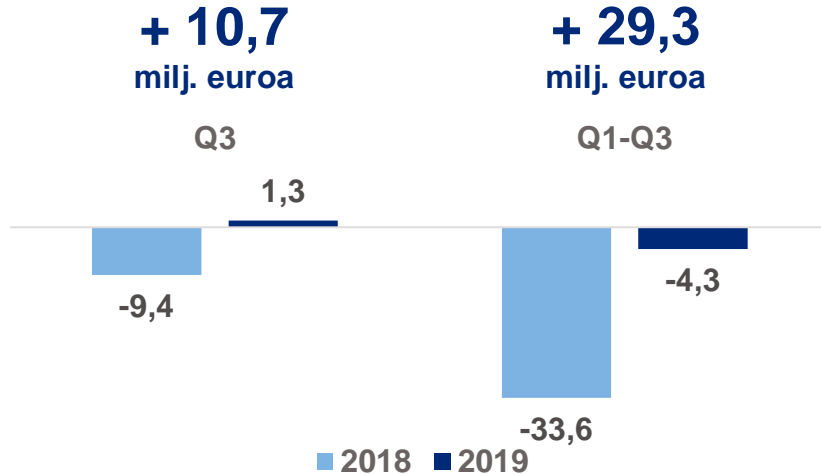


- Liikevaihto kasvoi selvästi erityisesti siipikarjaliiketoiminnan kasvun ansiosta
- Myynti kasvoi myös kaikissa muissa lihakategorioissa ja aterioissa



Suomi Q3 – liike-tulos oli voitollinen

Vertailukelpoinen liike-tulos, milj. euroa



- Kannattavuus parani erityisesti Rauman siipikarjajyksikön toimituskyvyn ja tuottavuuden paranemisen ansiosta
- Myös muiden kategorioiden, kuten punaisen lihan ja aterioiden kannattavuus parani myyntihintojen nousun, parantuneen tuotantotehokkuuden ja tiukan kulukurin ansiosta



Kariniemen®-brändin asema Suomessa on ylivoimainen

- Suomessa HKScanin siipikarjanlihan myynti heinä–syyskuussa kasvoi yli **20 %**
- **Tammi–syyskuussa** myynti kasvoi yli **15 %**
- Kariniemen-brändin mielikuvallinen asema Suomessa on ylivoimaisesti vahvin
- Kariniemen on Suomen tunnetuin, arvostetuin ja ostetuin broileribrändi

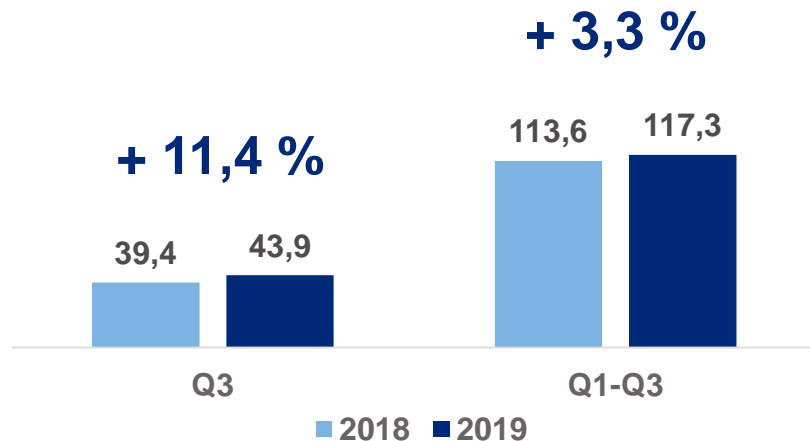


Lähde: Dagmar, tutkimukseen osallistui 1060 broilerin lihaa vähintään joka toinen kuukausi ostavaa 20-64v. päivittäisostopäätäjää.



Tanska Q3 – vähittäismyynnin hyvä kehitys kasvatti liikevaihtoa

Liikevaihto, milj. euroa

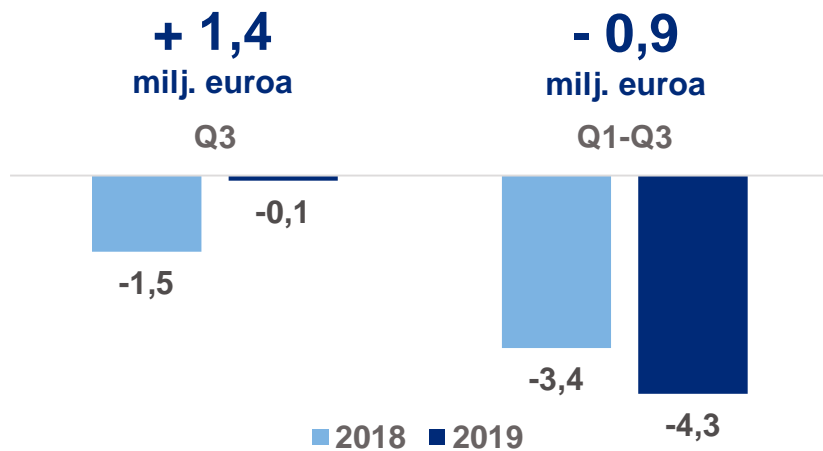


- Liikevaihdon kasvuun vaikuttivat vähittäismyynnin vahvistuminen, tuotemyynnin hyvä rakenne sekä vientimäärien nousu



Tanska Q3 – kannattavuus parani haasteellisen alkuvuoden jälkeen

Vertailukelpoinen liike-tulos, milj. euroa

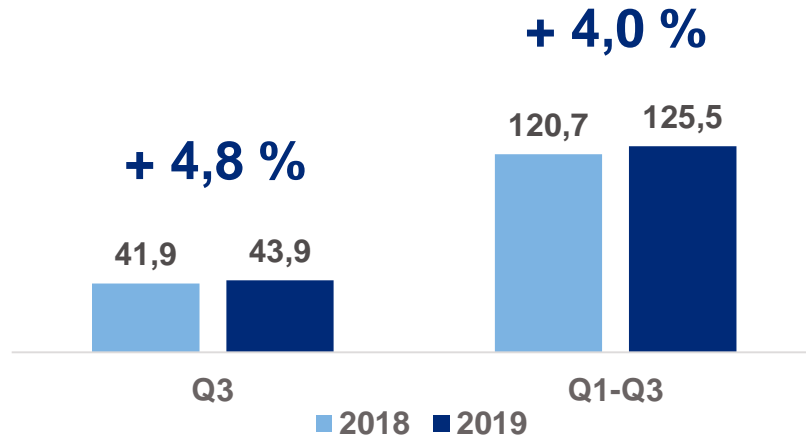


- Vertailukelpoinen liike-tulos koheni selvästi parantuneen myynnin rakenteen, tuotannon tehostamistoimien ja tiukan kulukurin ansiosta nostaten markkina-alueen liike-tuloksen positiiviseksi elo-syyskuussa



Baltia Q3 – myynnin kasvu jatkui

Liikevaihto, milj. euroa



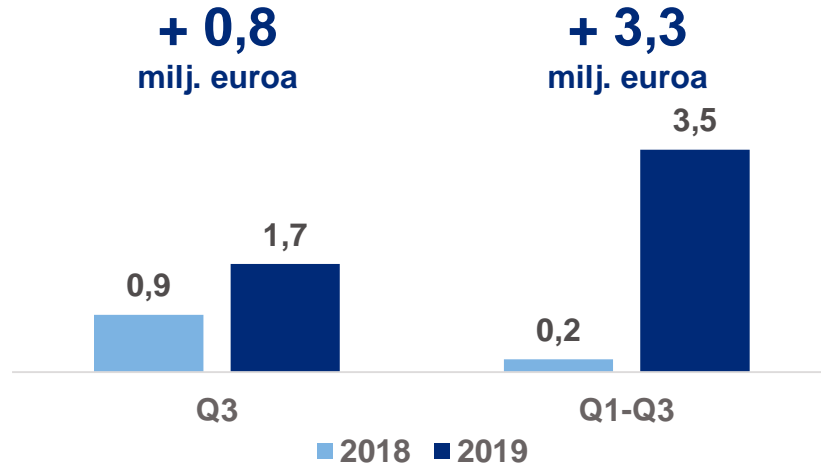
- Liikevaihto kasvoi kohentuneen vähittäismyynnin, tuotemyynnin paremman rakenteen sekä sianlihan markkinahintojen nousun ansiosta



Tallegg

Baltia Q3 – liiketulos parani selvästi

Vertailukelpoinen liiketulos, milj. euroa



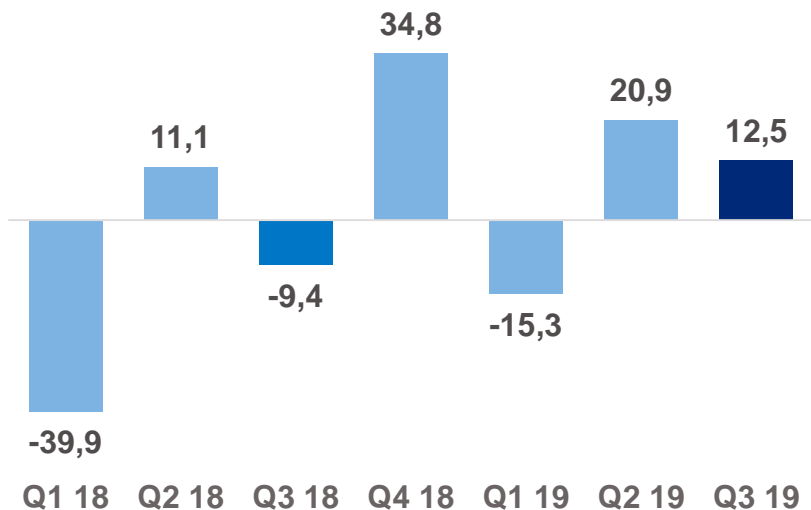
- Kannattavuus parani myyntikatteiden paranemisen ja tuotannon tehostamistoimien ansiosta
- Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos oli yhteensä 0,0 (-0,2) miljoonaa euroa



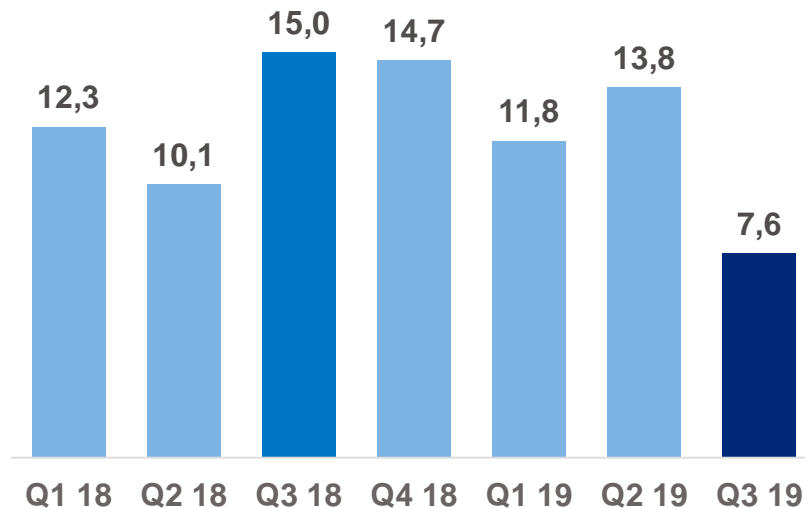
RAKVERE

Rahavirta vahvistui selvästi kannattavuuden paranemisen myötä

Rahavirta ennen investointeja, milj. euroa

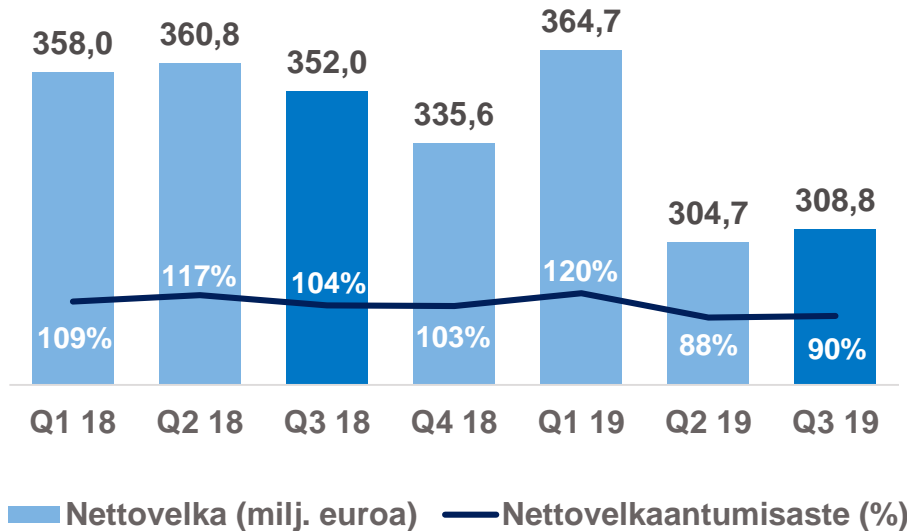


Konsernin investoinnit, milj. euroa



Nettovelkaantumisaste oli vertailukautta alhaisempi

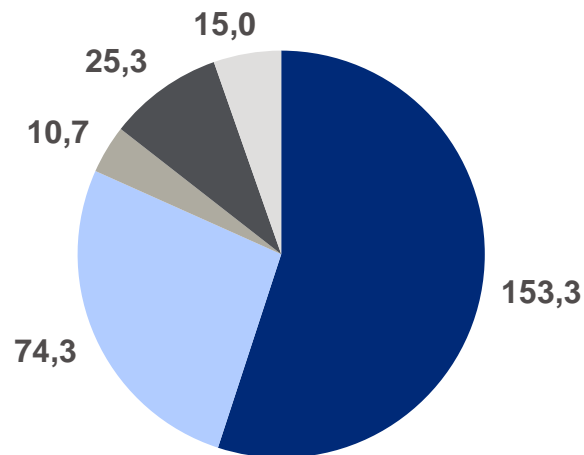
Nettovelka ja nettovelkaantumisaste



- Nettovelka ja nettovelkaantumisaste laskivat vertailukaudesta kesäkuussa onnistuneesti toteutetun osakeannin ja selvästi parantuneen rahavirran ansiosta
- Nettovelkaantumisaste pysyi ennallaan suhteessa Q2 2019
- Korollisiin velkoihin sisältyvän IFRS16:n mukaisen leasingvelan korottava vaikutus nettovelkaantumisasteeseen on noin 14 prosenttiyksikköä

Velkaprofiili ja maturiteettijakauma

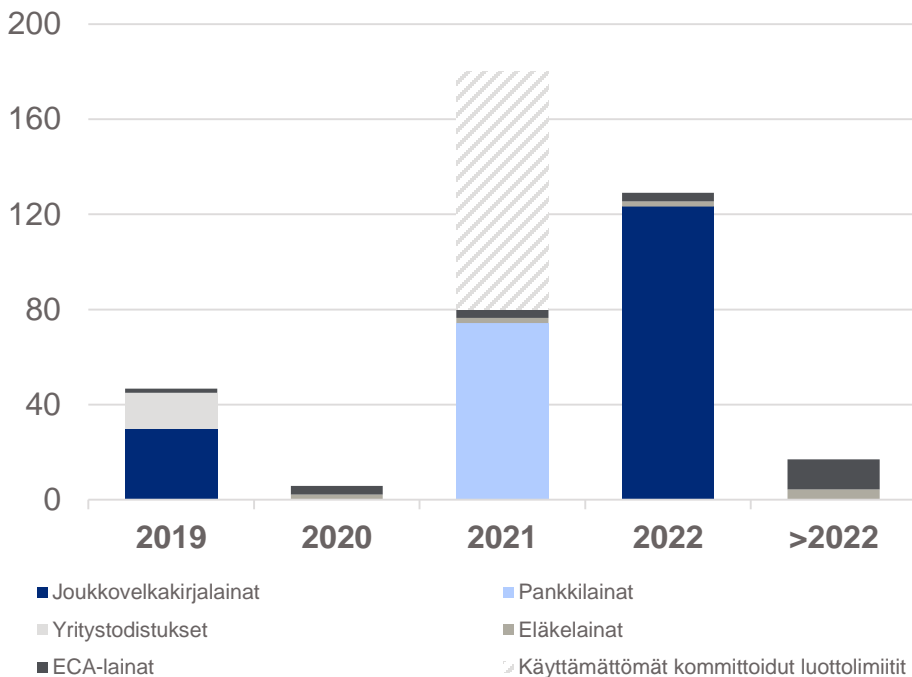
Korollinen velka lainalajeittain, milj. euroa*



Korollinen velka yhteensä: 278,6 milj. euroa

* 26 MEUR hybridilaina käsitellään yhtiön omana pääomana (ensimmäinen lunastusmahdollisuus syyskuussa 2023)

Korollisten velkojen eräntymisjakauma*, milj. euroa



























HKSCAN

**Maistuvampaa elämää
- tänään ja huomenna
HKScan-konsernin strategia
2020 alkaen**

HKScanin markkina-alueet ja kategoriat

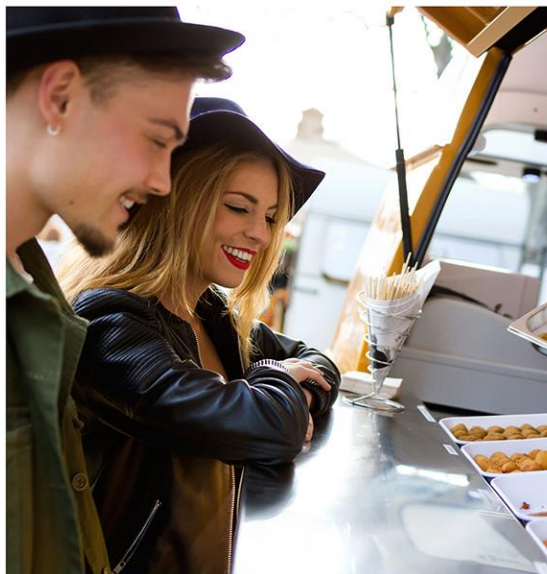
Markkina-alueet		Liikevaihto 2018 (milj. euroa)	Kategoriat	Keskeiset brändit	Keskeiset kanavat
Suomi		 722			
Ruotsi		 682			
Baltia		 162			
Tanska		 149			
Vienti	mm. 			HKScan vie tuotteita noin 50 maahan eri puolille maailmaa ja etsii jatkuvasti uusia markkinoita kotimaiselle tuotannolle	

Tavoitteemme



- HKScan on monipuolinen ruokatalo. Lähtökohtanamme ovat luonnollisuus, vastuullisuus, terveellisyys ja hyvä maku.
- Vahvistamme asemaamme kuluttajien ruokahetkissä vastuullisesti tuotetun lihan rinnalla kasvamalla erityisesti siipikarjassa ja aterioissa. Lisäksi selvitämme liiketoiminnan laajentamista uusiin tuotekategorioihin ja raaka-aineisiin.
- Asemamme kehittyvässä vähittäiskaupassa ja kasvavassa food service -kanavassa on vahva. Rakennamme yhdessä asiakkaidemme kanssa alamme parasta kuluttajakokemusta.
- Luomme uutta arvoa tuottajille, kumppaneille, asiakkaille ja kuluttajille uusilla kaupallisilla konsepteilla ja digitaalisilla ratkaisuilla.
- Kumppanuudet ja yhteistyöverkostomme rakentavat keskeisellä tavalla asemaamme ruokamarkkinassa.

Strategisia valintojamme ohjaavat trendit



**Muutokset kuluttajien
ideologioissa ja
kulutustottumuksissa**



**Jakelukanavat
murroksessa**

**Lihaa haastavat
tuotekategoriat**

**Rajat ylittävä kilpailu
ruokalautasella**

**Ruoan terveellisyys
ja vastuullisuus**

**Muutokset
alkutuotannossa**

Vahvuutemme

Markkina-
johtajuus



Johtavat
brändit



Tilalta
kuluttajalle
arvoketju



Sitoutuneet
omistajat



Osaavat
ihmiset



Toimitus-
kyky



Paikalliset
raaka-
aineet





Uusi strategiamme

**Maistuvampaa
elämää**

– tänään ja huomenna

Maistuvampaa elämää - tänään ja huomenna



Strategiassamme

- johdamme tuloksellisen turnaround-ohjelman
- kasvamme ruokahetkissä
- kuluttajakohtaaminen kategorioissa ja kanavissa
- kehitämme toiminnallista erinomaisuutta
- rakennamme vastuullisuudesta osan liiketoimintaamme
- parannamme tuottajayhteisömme kilpailukykyä
- uudistamme yhtiön toimintamallin ja rakennamme kumppanuuksia
- arvioimme markkina-alueiden aseman osana strategiaamme

Strategiset painopistealueet

1.

Turnaround-
ohjelman
johtaminen



2.

Uuden
toimintamallin ja
kumppanuus-
strategian toteutus



3.

Kasvu
kuluttajien
ruokahetkissä



4.

Toiminnallinen
erinomaisuus



5.

Edistyksellinen
vastuullisuustyö



6.

Kilpailukykyinen
tuottajayhteisö





Johdamme turnaround-ohjelmamme onnistuneesti

- HKScanin taloudellinen suorituskyky on ollut viime vuosina erittäin heikko. Se on johtanut tilanteeseen, jossa yhtiön tulevaisuus on ollut vaakalaudalla.
- Yhtiö vahvisti tasettaan onnistuneella osakeannilla, pienensi rahoitusriskiä ja hankki lisää aikaa kannattavuuden kääntämiseen terveelle tasolle.
- Turnaround-ohjelma vuosille 2019-2021 on järjestelmällinen ja tavoitteellinen. Se sisältää jokaiselle vuodelle määritellyt selkeät markkina-aluekohtaiset tavoitteet ja toimenpiteet sekä niiden järjestelmällisen toteutuksen ja seurannan.
- Turnaround-ohjelma luo vahvan perustan ja on edellytys yhtiön kehittymiselle monipuoliseksi ruokataloksi.

1.



2.

Suunnittelemme uutta toimintamallia ja toteutamme kumppanuusstrategiaa

- Suunnittelemme siirtymistä matriisiorganisaatiosta maakohtaisiin organisaatioihin, missä jokaisella markkina-alueella on selkeä tulostavoite.
- Keskeiset konsernitasoiset toiminnot varmistavat jatkossakin konsernin liiketoimintojen synergioiden hyödyntämisen ja hyvän hallintotavan.
- Suunnitellun uuden toimintamallin tavoitteena on lisätä asiakas- ja kuluttajatytyväisyyttä, selkeyttää tulostavastuuta sekä varmistaa kannattavuuden kääntäminen terveelle tasolle.
- Vahvat kumppanuudet rakentavat osaltaan tulevaisuuttamme. Käytämme aktiivisesti konsernin kumppanuusverkostoa, jolla varmistamme nopean uudistumisen ja joustavuuden kehittyvissä asiakas- ja kuluttajakanavissa.



3.

Kasvamme kuluttajien ruokahetkissä

- Lyhyellä aikavälillä vahvistamme markkina-asemaamme keskittymällä kasvumahdollisuuksien hyödyntämiseen olemassa olevissa tuotekategorioissa ja kanavissa.
- Haemme vahvaa kasvua siipikarja- ja ateriat-kategorioissa. Kaupallistamme vastuullisesti tuotettua punaista lihaa.
- Laajennumme vahvemmin kasvipohjaisiin ruokiin ja tuotekategorioihin.
- Vahvistamme asemaamme kehittyvässä vähittäiskaupassa ja kasvavassa food service -kanavassa. Tavoittemme on yhdessä asiakkaidemme kanssa luoda toimialan paras kuluttajakokemus. Uudet kaupalliset konseptit ja digitaaliset ratkaisut ovat keskeisessä roolissa.
- Vahvistamme asemaamme vientimarkkinoilla, erityisesti Aasiassa.
- Rakennamme kumppanuuksia, jotka mahdollistavat kasvun kehittyvissä myyntikanavissa ja uusissa kategorioissa.



4.

Edistämme toiminnallista erinomaisuutta kaikessa liiketoiminnassamme

- Edistämme toiminnallista erinomaisuutta parantamalla kaikkia keskeisiä liiketoimintaprosessejamme.
- Kehitämme kaupallisia prosessejamme ja kyvykkyyttämme luoda arvoa asiakkaillemme ja kuluttajille ja sen myötä omalle liiketoiminnallemme.
- Kehitämme ja vahvistamme tuotannollisia valmiuksiamme tuottavuuden ja kustannustehokkuuden parantamiseksi sekä kasvun edellytysten luomiseksi.
- Teemme tiivistä yhteistyötä yhteistyökumppaneidemme kanssa kaupallisten toimintojen kehittämiseksi ja toiminnan kustannustehokkuuden parantamiseksi.
- Meille on avainasemassa henkilöstön motivaation ja osaamisen kehittäminen vastaamaan strategian toteuttamiseen tarvittavia kyvykkyyyksiä.



5.

Johdamme edistyksellistä yritys vastuuta

- Koko arvoketjun kattava vastuullisuus on strategiaamme ja päivittäisten toimintojemme ytimessä.
- Vastuullisuusohjelmamme aktiivisella toteuttamisella muutamme kestävän tapamme toimia kilpailueduksemme.
- Konserni- ja bränditasoinen vastuullisuusviestintä vahvistaa HKScanin asemaa yhtenä elintarviketeollisuuden johtavista toimijoista.
- Rakennamme vastuullisuuden liiketoimintamalliimme ja koko arvoketjun kattavaksi Agrofood-ekosysteemiksi. Tämä parantaa tuottavuutta, läpinäkyvyyttä, vastuullisuutta ja kilpailukykyämme.



6.

Kehitämme kilpailukykyistä tuottajayhteisöä

- Tuottajayhteisö elää muutosta kulutustottumusten muuttuessa. HKScan on sitoutunut kehittämään tuottajayhteisöä yhdessä tilojen kanssa. Näin varmistamme korkealaatuisen kotimaisen raaka-aineen saatavuuden.
- Syvennämme yhteistyötä ja integraatiota HKScanin ja tuottajayhteisömme kanssa. Edistämme vastuullisen arvoketjun rakentamista ja viemme sopimustuotannon seuraavaan kehitysvaiheeseen siten, että se luo kilpailuetua ja vastaa kuluttajien tarpeisiin.
- Kehitämme tuottajayhteisölle tarjottavia palveluja siten, että tiloilla on mahdollisuus kehittää toimintaansa ja hankkia kilpailukykyisiä tuotantopanoksia. Näin toimien rakennamme perustan koko arvoketjumme kilpailukyvyille.

Pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet

Liiketulos yli 4% liikevaihdosta	Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) yli 12%
Nettovelkaantumisaste alle 100%	Osinko yli 30% nettotuloksesta



Maistuvampaa elämää

– tänään ja huomenna