



# HKSCAN

## Q3 osavuosisikatsaus

Talousjohtaja Tuomo Valkonen  
8.11.2017

# Heikko tulos – tehostamistoimet käynnissä

# HKScan-konserni Q3/2017



## Positiivista

- Tuotemyynnin liikevaihto ja markkinaosuus kääntyivät kasvuun Ruotsissa
- Ateriakomponenttien myynti jatkoi positiivista kehitystä ja markkinaosuuden kasvattamista
- Punaisen lihan katteet edellisvuotta paremmat
- Tuotannon tehokkuus jatkoi paranemistaan Tanskassa
- Baltian liikevoitto lähes edellisvuoden tasossa - brändituote- ja vientimyynti viime vuotta edellä, siipikarjalihan kate koheni
- Konsernin rahavirta ennen investointeja parani käyttöpääoman pienenemisen ansiosta



## Negatiivista

- Rauman käynnistys rasitti tulosta ja heikensi siipikarjan toimituskykyä Suomessa
- Konsernin bruttokate jäi edellisvuodesta
- Leikkeleissä ja makkaroissa sekä määrien että hintojen lasku jatkui
- Ruotsin tuotantokustannukset nousivat
- Markkinaosuus kääntyi laskuun Suomessa, naudanlihan heikko saatavuus
- Luomukanan haasteet Tanskassa
- Afrikkalainen sikarutto Virossa rajoittaa vientiä ja lisää käsittelykustannuksia

# HKScan-konserni Q3/2017

EUR (milj.)	Q3/2017	Q3/2016	Q1-Q3/2017	Q1-Q3/2016	2016
Liikevaihto	452,4	465,9	1 332,7	1 387,7	1 872,9
Liikevoitto	-0,8	8,1	-18,1	5,5	9,7
Liikevoitto-%	-0,2 %	1,7 %	-1,4 %	0,4 %	0,5 %
Voitto ennen veroja	-3,6	5,7	-24,4	-1,3	0,9
- % liikevaihdosta	-0,8 %	1,2 %	-1,8 %	-0,1 %	0,0 %
Tilikauden voitto	-2,9	4,3	-21,3	-5,3	-3,6

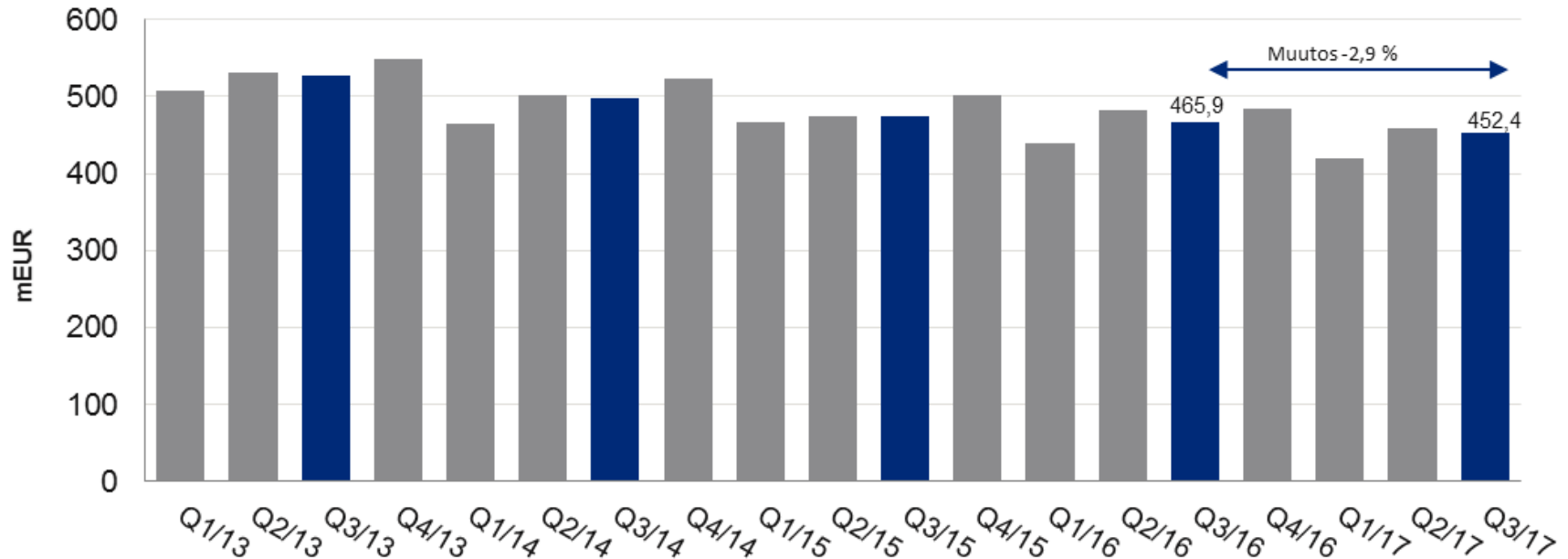
Vertailukelpoinen liikevoitto	2,7	8,1	-5,3	7,2	13,2
- % liikevaihdosta	0,6 %	1,7 %	-0,4 %	0,5 %	0,7 %
Vertailukelpoinen voitto ennen veroja	-0,1	5,7	-11,7	0,4	4,4
- % liikevaihdosta	0,0 %	1,2 %	-0,9 %	0,0 %	0,2 %

Tulos/osake (EPS), euroa	-0,07	0,07	-0,43	-0,12	-0,10
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	-1,9 %	1,3 %	-1,9 %	1,3 %	2,1 %
Vertailukelpoinen sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	0,6 %	3,6 %	0,6 %	3,6 %	2,7 %

Nettovelkaantumisaste, %	51,4 %	39,8 %	51,4 %	39,8 %	33,5 %
--------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

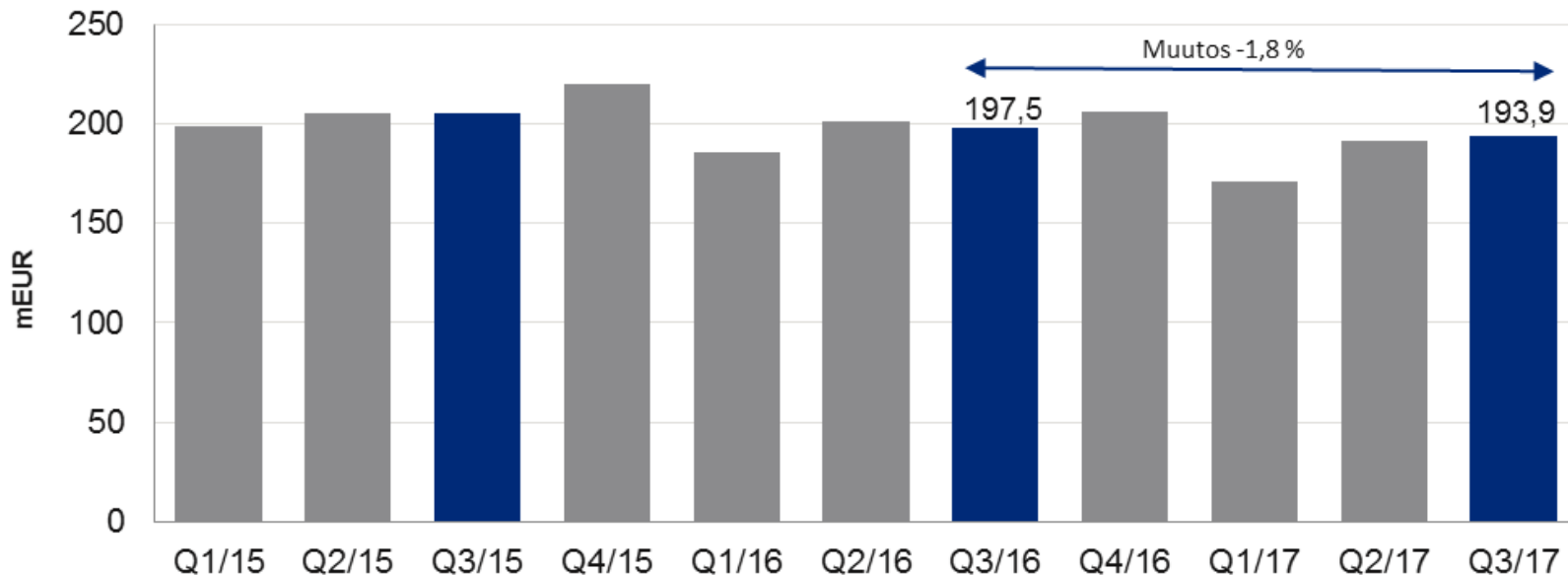
Henkilöstö keskimäärin kuukausien lopun keskiarvona			7 394	7 400	7 319
---	--	--	-------	-------	-------

# Konsernin liikevaihto laski – Baltian ja Tanskan liikevaihto nousi



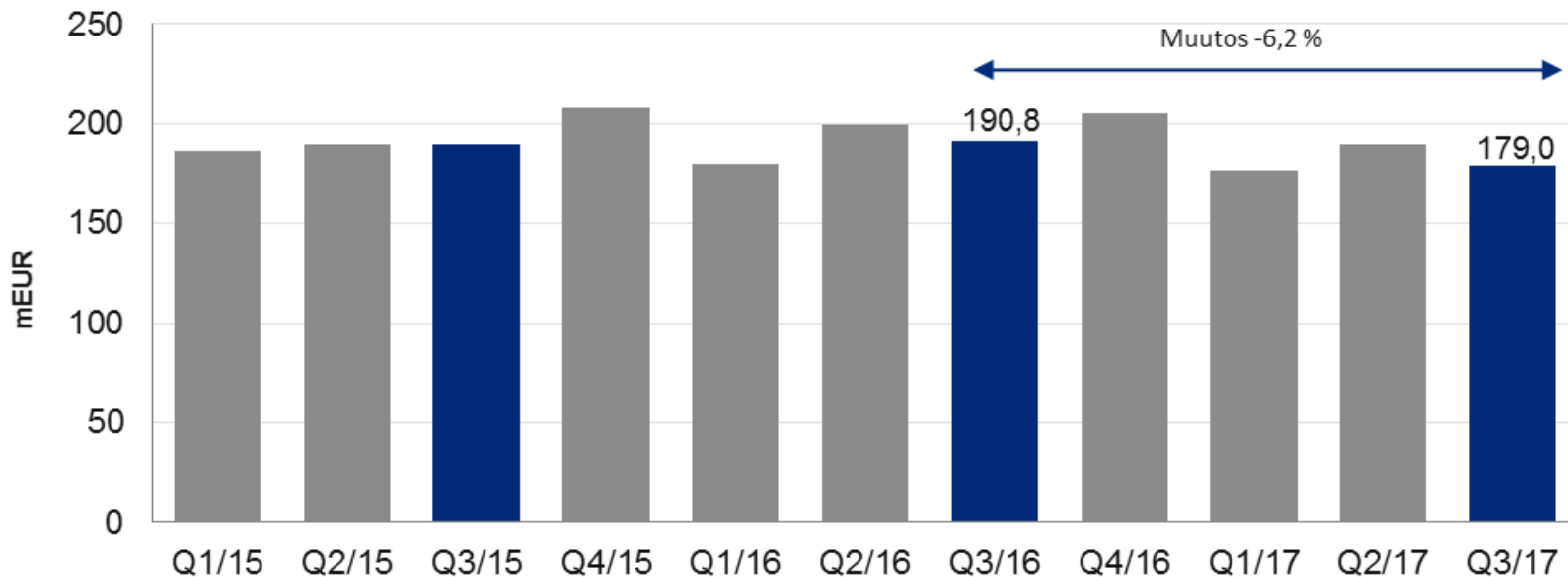
# Tuotemyynnin liikevaihto koheni – eläinvälitys pieneni

## Ruotsin liikevaihto



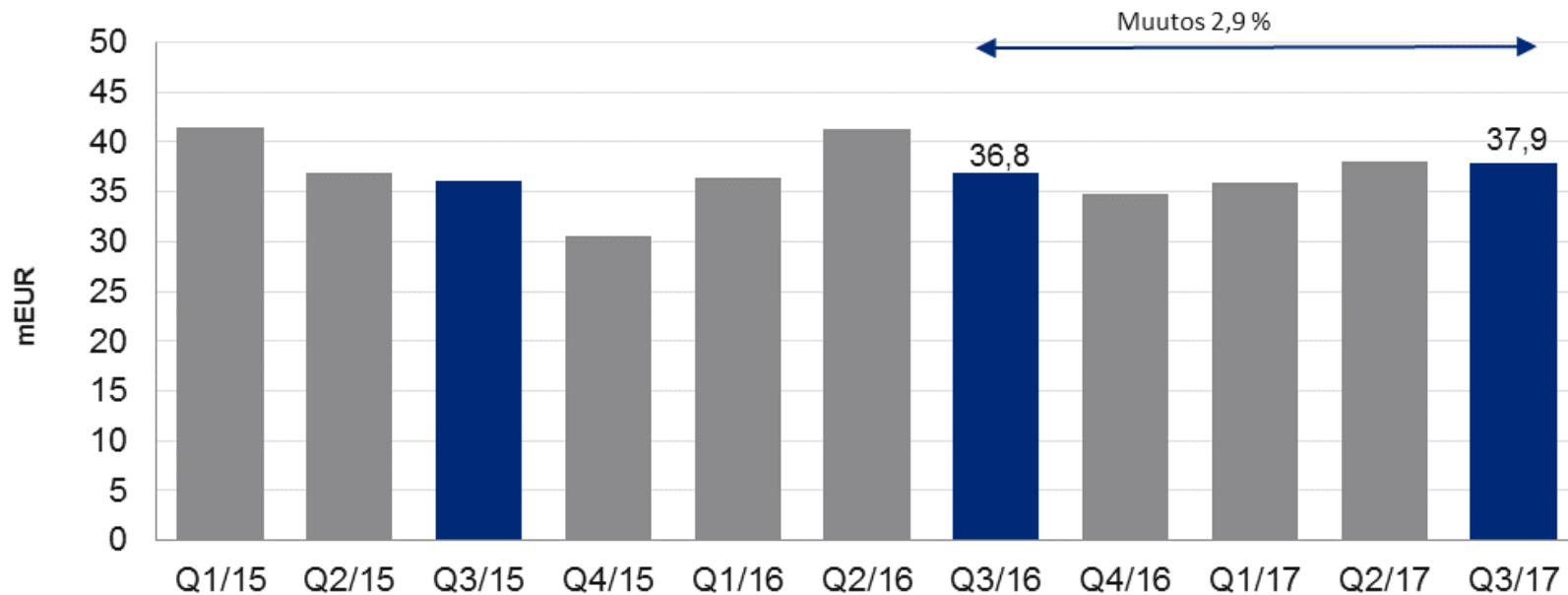
# Ateriakomponentit kasvussa – kokonaisliikevaihto laski

Suomen liikevaihto



# Liikevaihto kääntyi kasvuun

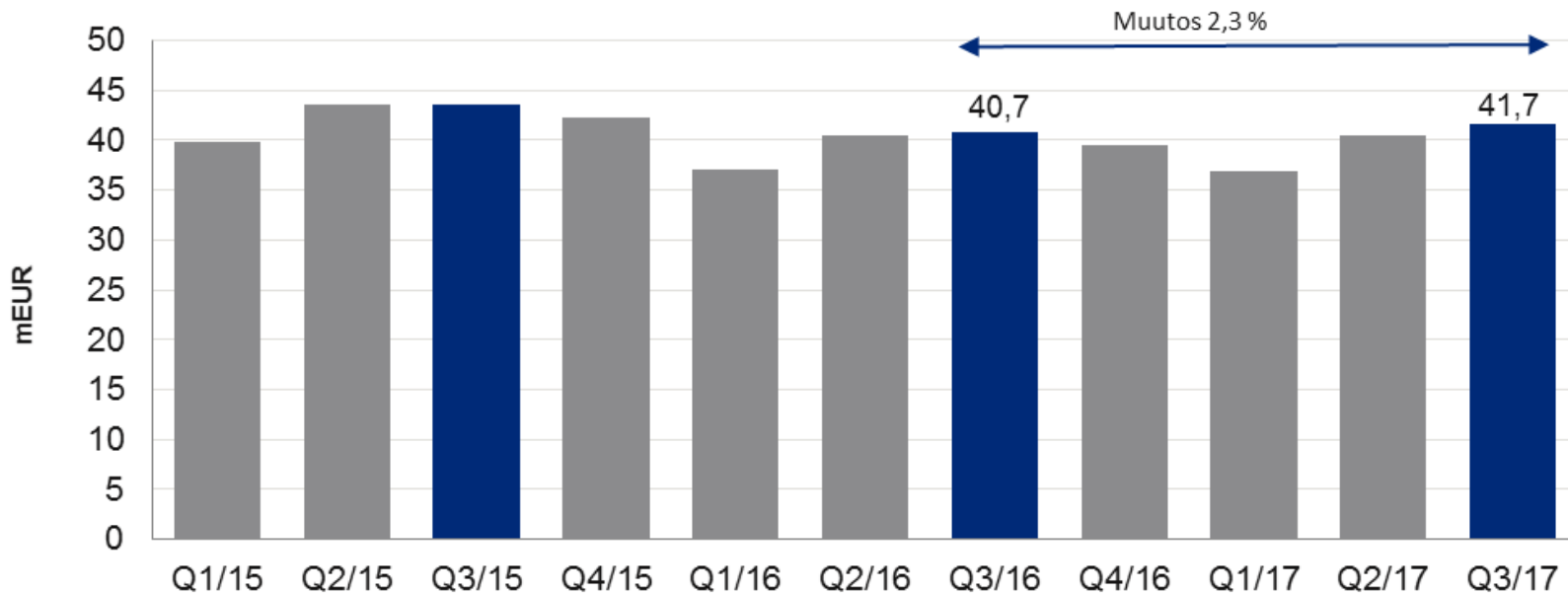
Tanskan liikevaihto





# Liikevaihto parani

## Baltian liikevaihto



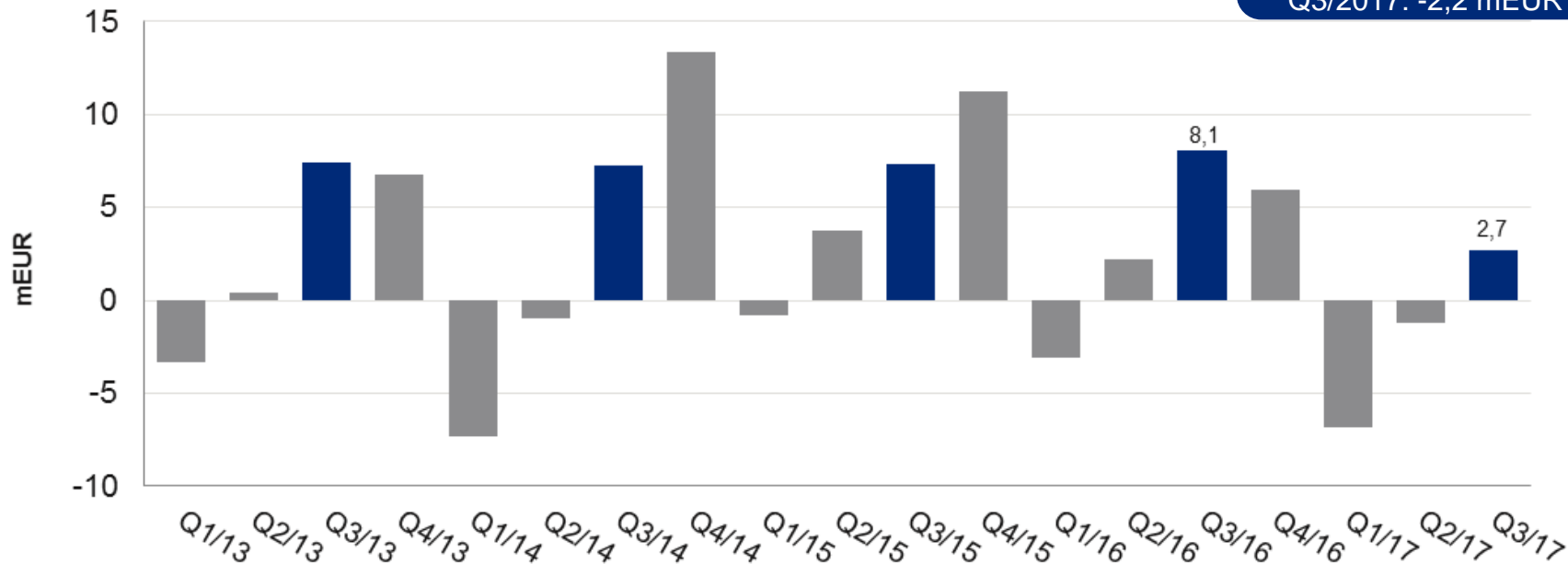
# Konsernin vertailukelpoinen liikevoitto

Rauman vaikutus

liikevoittoon:

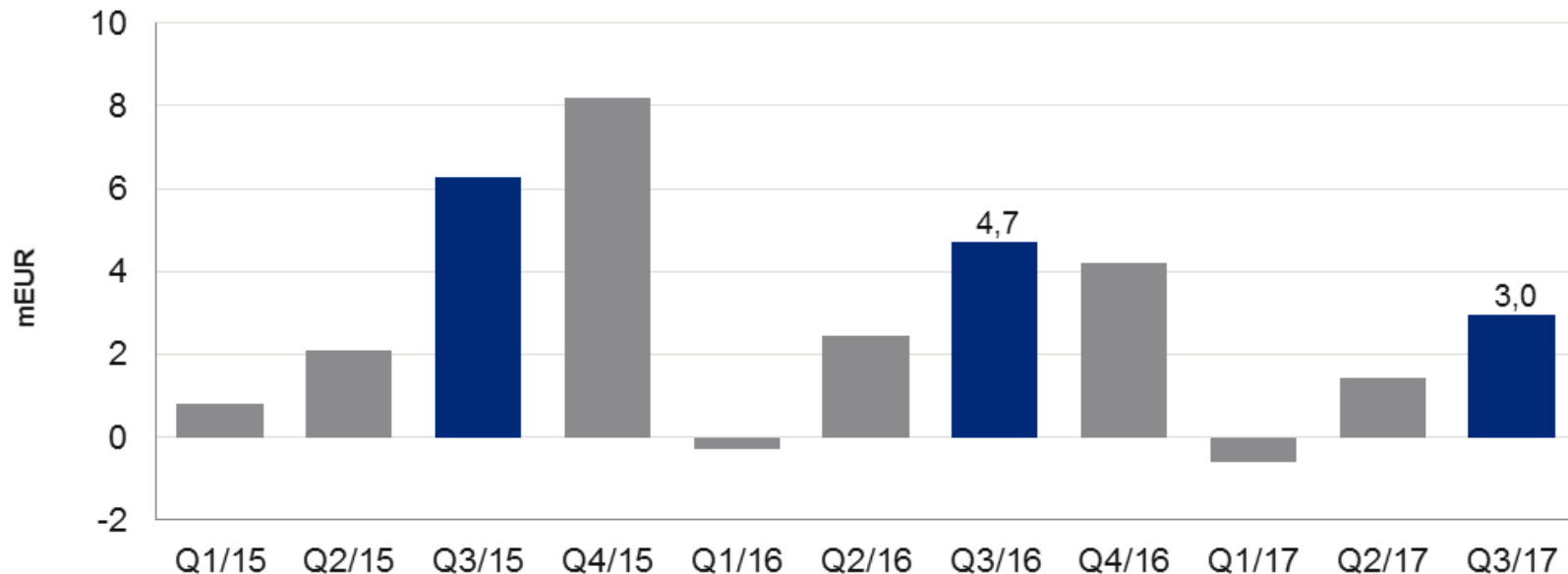
Q2/2017: -0,9 mEUR

Q3/2017: -2,2 mEUR



# Bruttokate kääntyi nousuun mutta jäi alle edellisvuoden

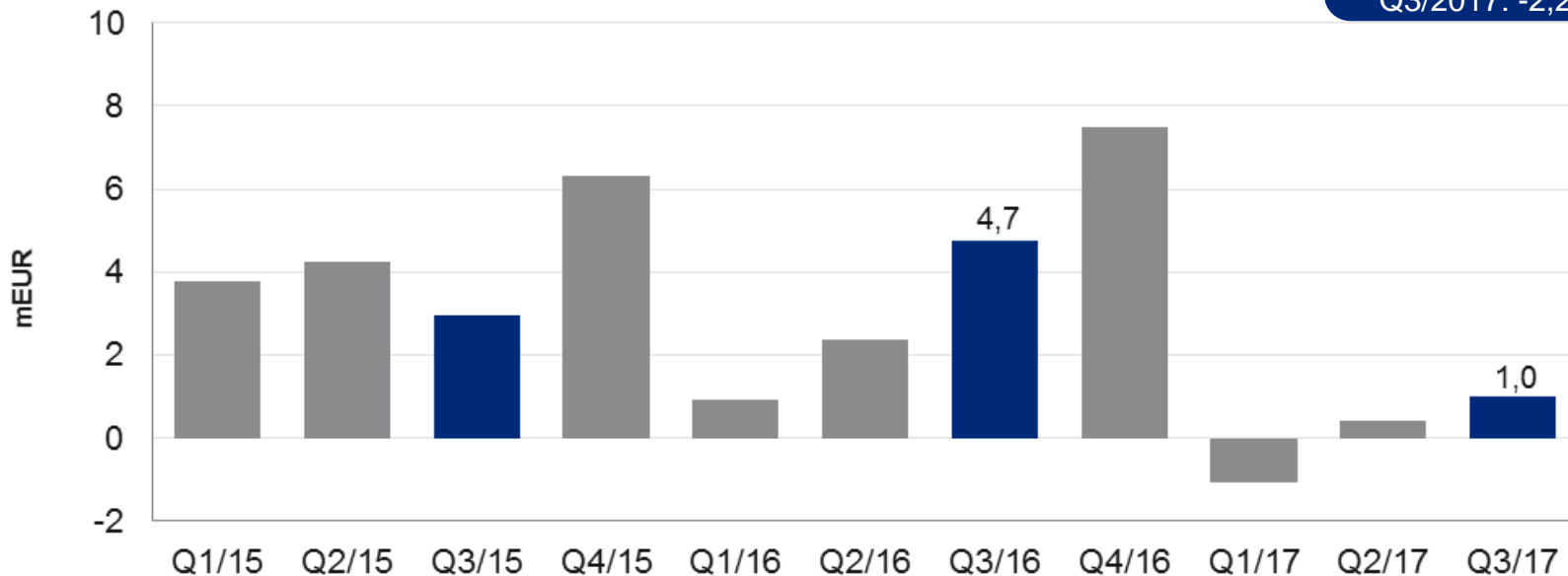
Ruotsin vertailukelpoinen liikevoitto\*



# Heikot myyntikatteet ja Rauman käynnistyskulut rasittivat tulosta

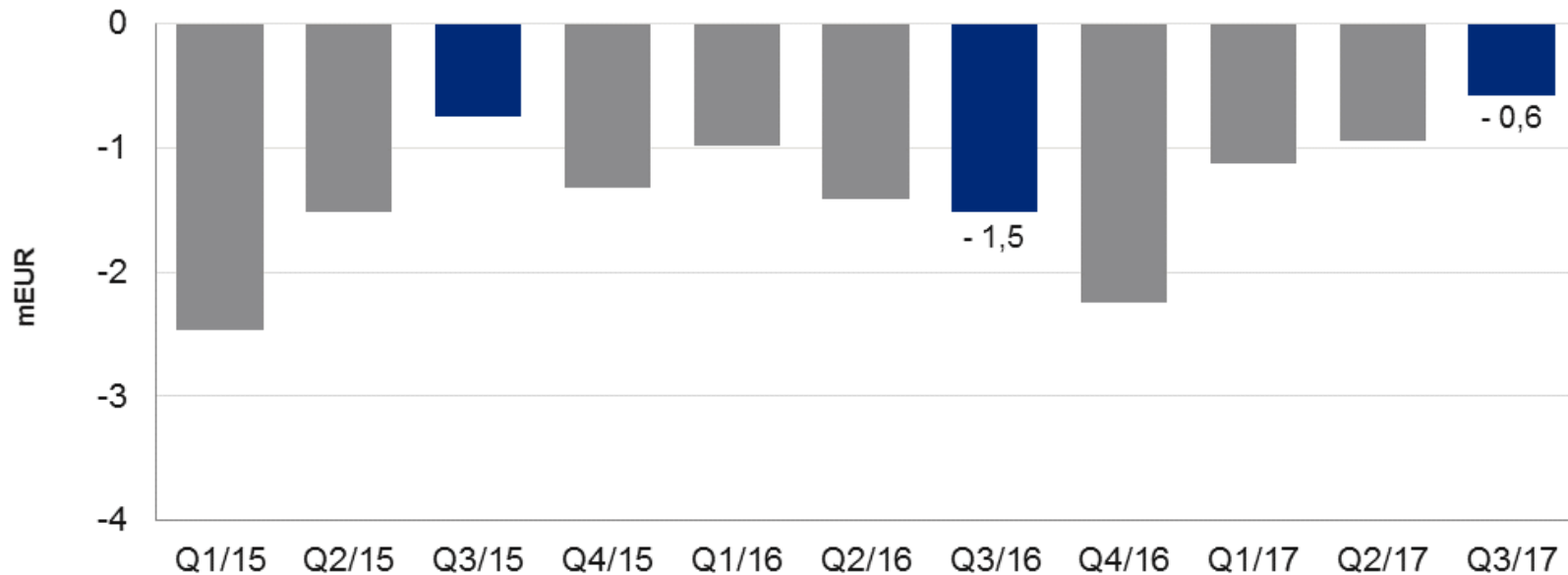
Suomen vertailukelpoinen liikevoitto\*

Rauman vaikutus  
liikevoittoon:  
Q2/2017: -0,9 mEUR  
Q3/2017: -2,2 mEUR



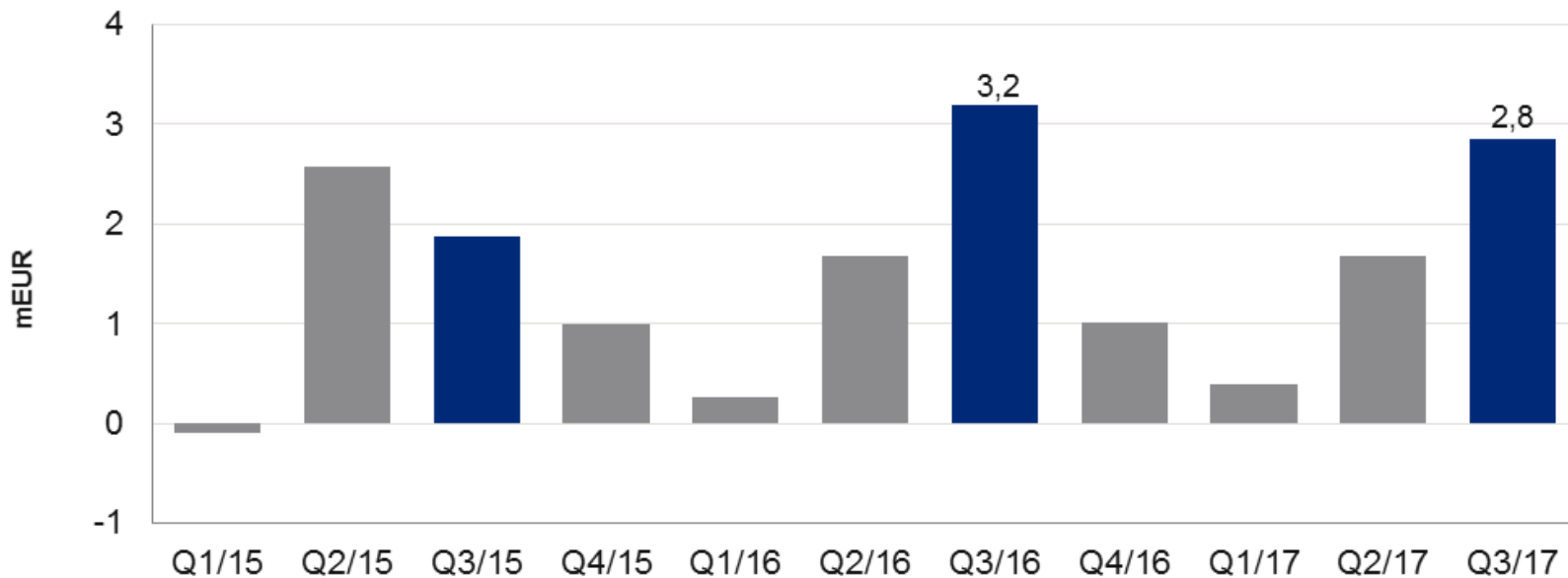
# Tuotannon tehostaminen pienensi tappiota

Tanskan vertailukelpoinen liikevoitto\*



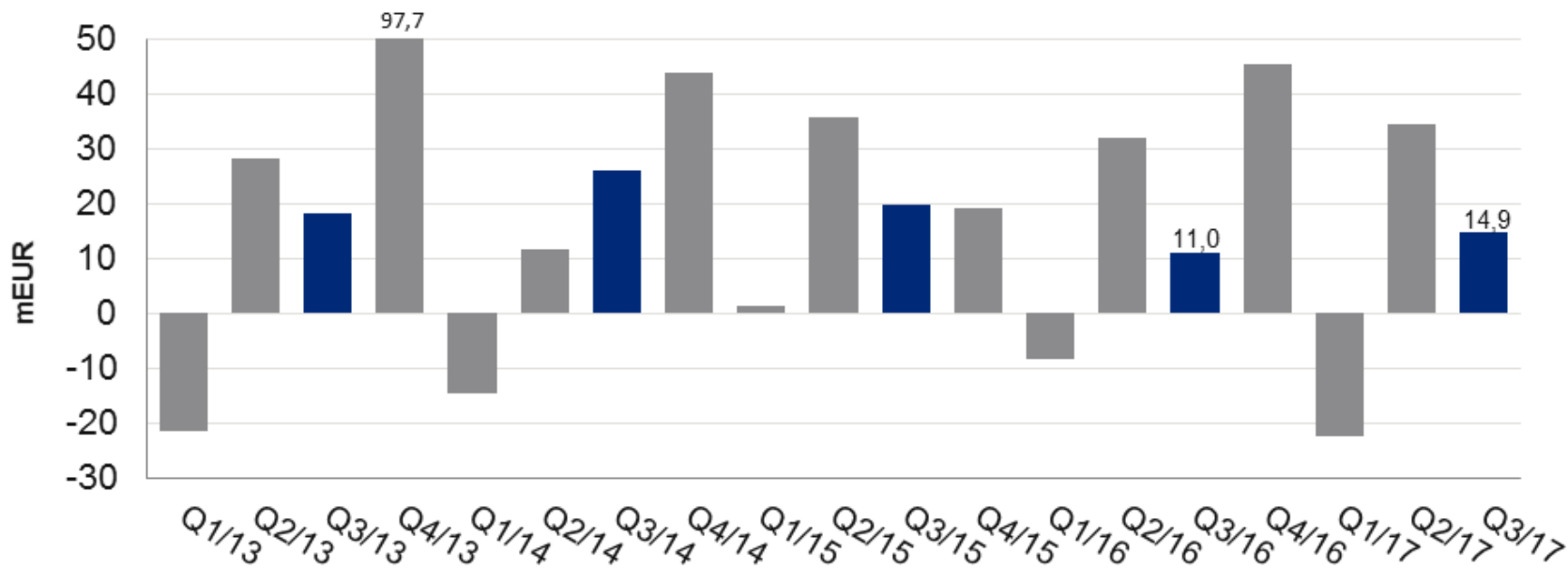
# Hintojen koheneminen piti tuloksen vakaana

Baltian vertailukelpoinen liikevoitto\*



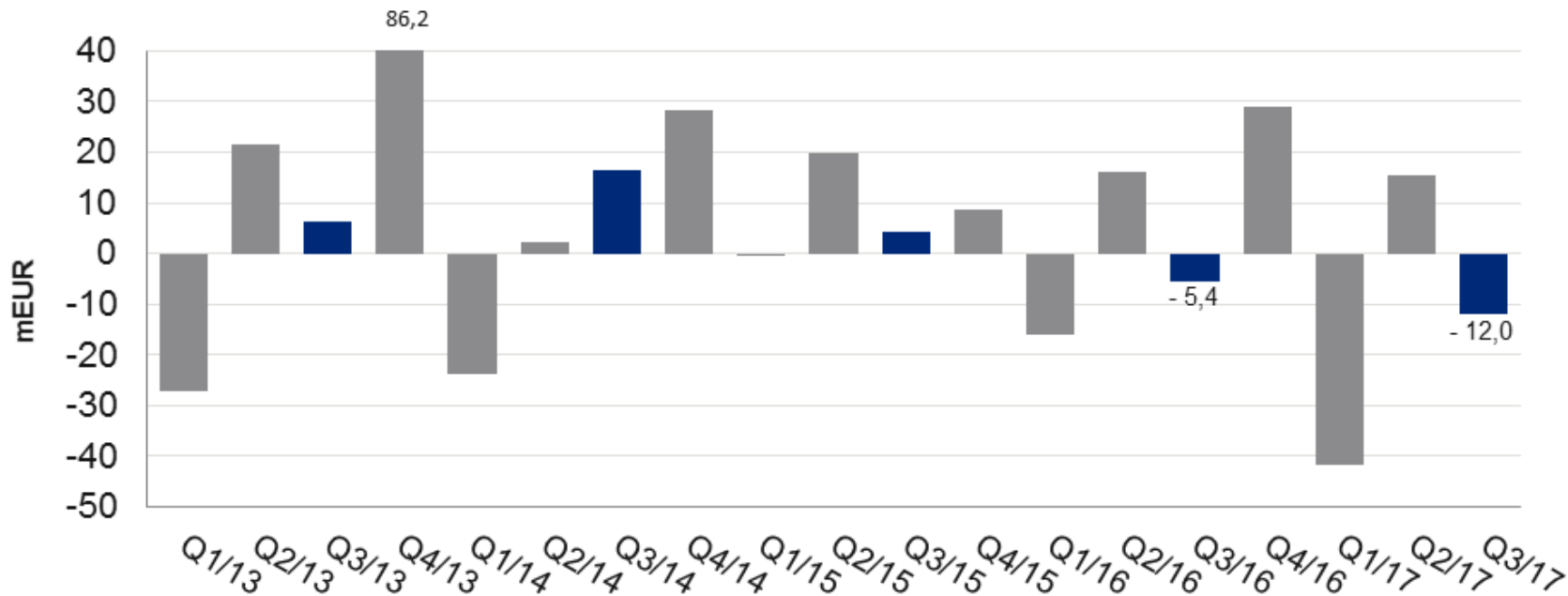
# Pienentynyt käyttöpääoma paransi rahavirtaa

Rahavirta ennen investointeja



# Rauman investointi painoi rahavirtaa ennen rahoituskuluja

Rahavirta ennen rahoituskuluja

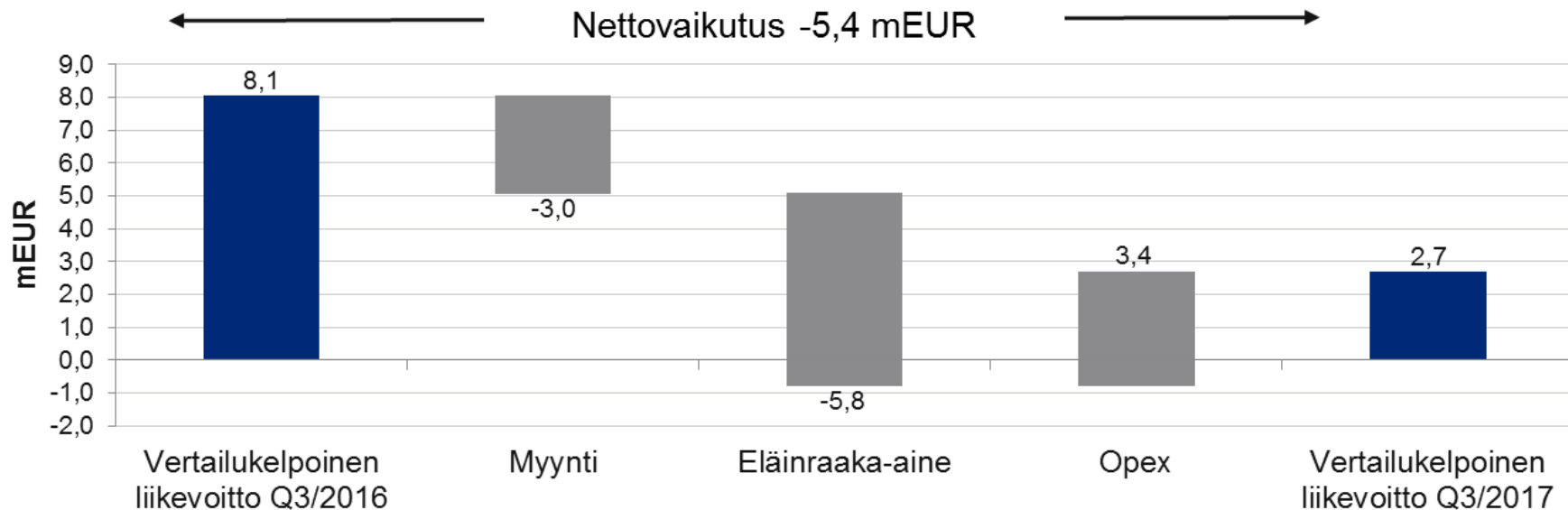




# Myyntikatteet jäivät edellisvuodesta

Q3/2016 vs Q3/2017

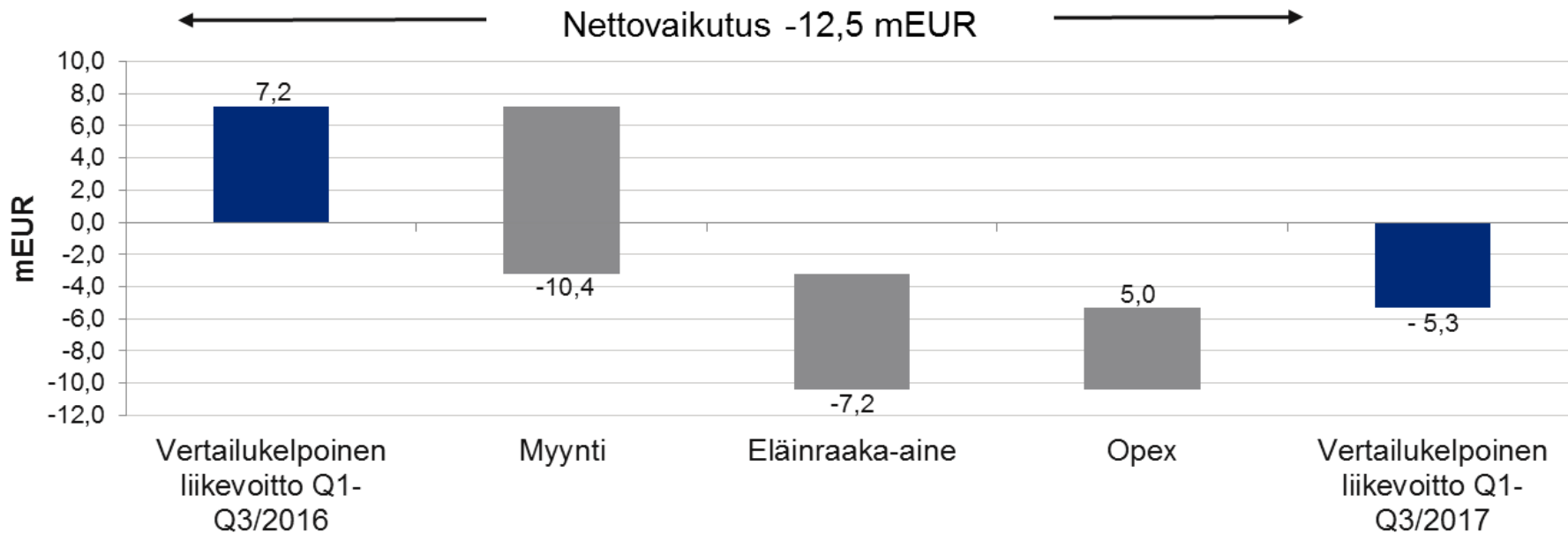
Rauman vaikutus  
liikevoittoon:  
Q3/2017: -2,2 mEUR



# Myyntikatteet alle edellisvuoden

Q1-Q3/2016 vs Q1-Q3/2017

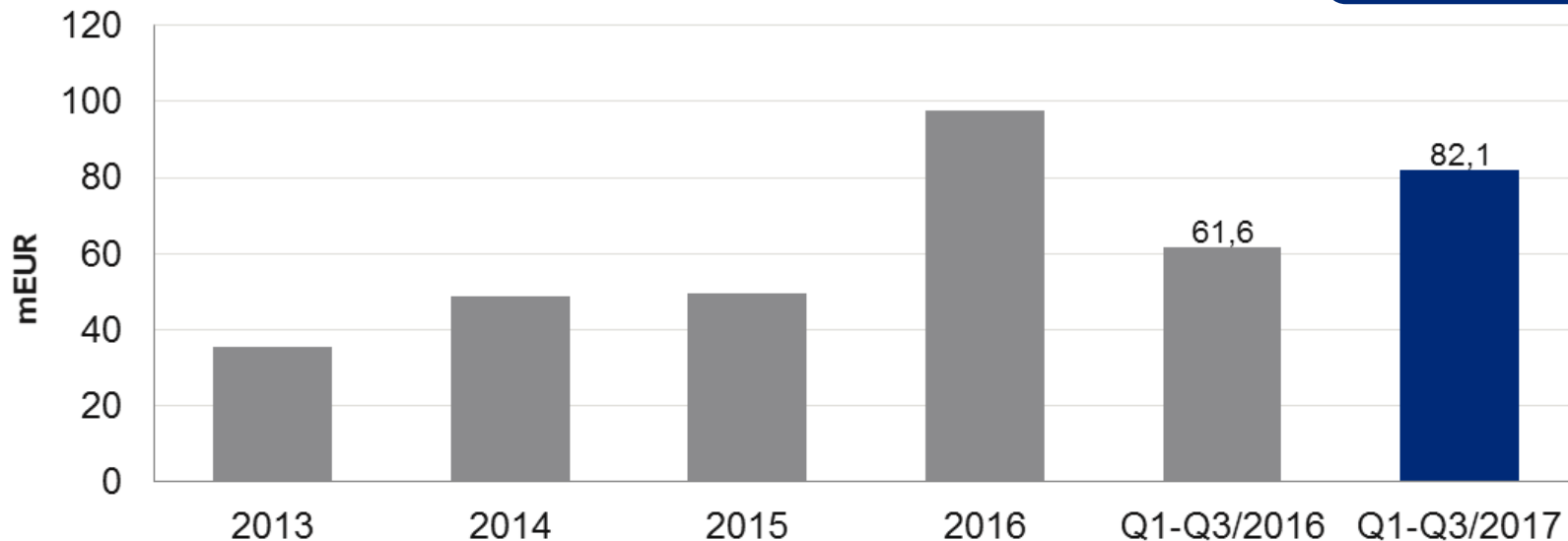
Rauman vaikutus  
liikevoittoon:  
Q1-Q3/2017: -3,1 mEUR



# Rauman investointi kaksinkertaistaa vuosi-investoinnit

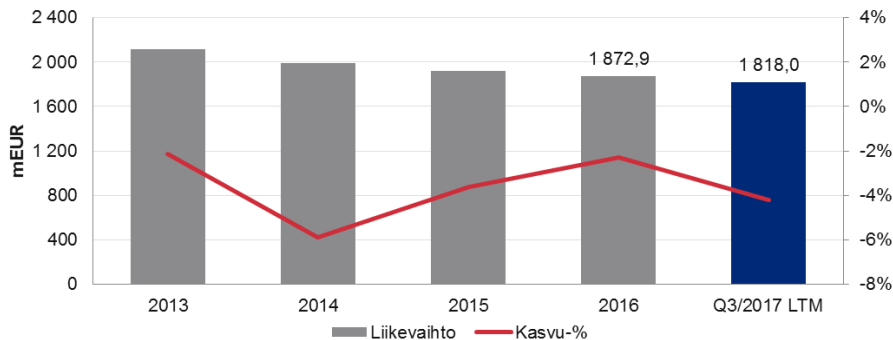
Konsernin investoinnit

Rauman investointi:  
2016: 44,4 mEUR  
Q1-Q3/2017: 51,3 mEUR

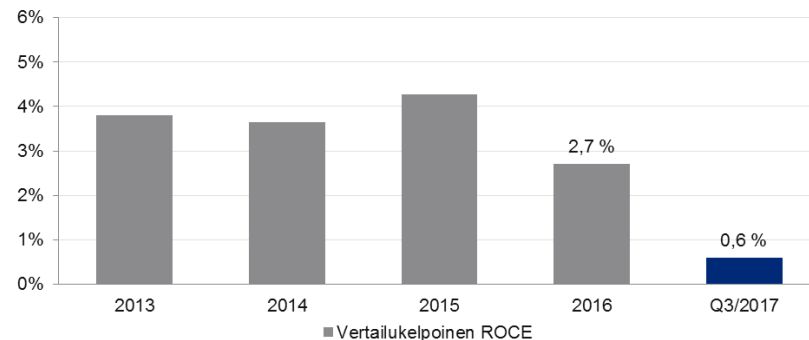


# Taloudellinen yhteenveto

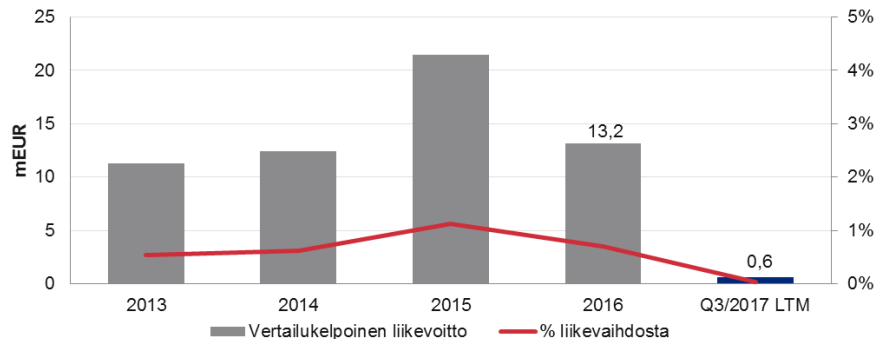
## Liikevaihto



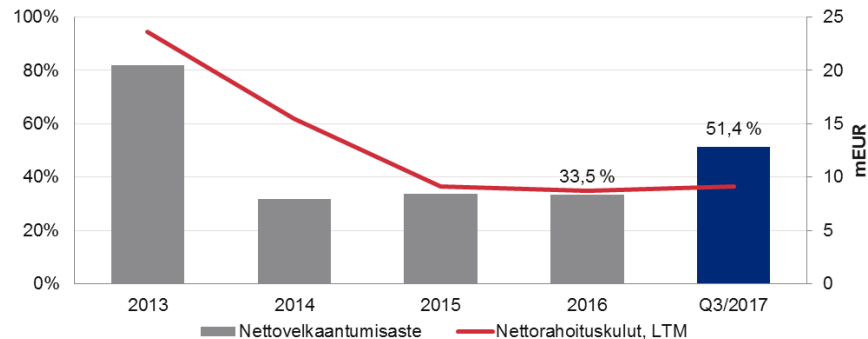
## ROCE



## Vertailukelpoinen liikevoitto

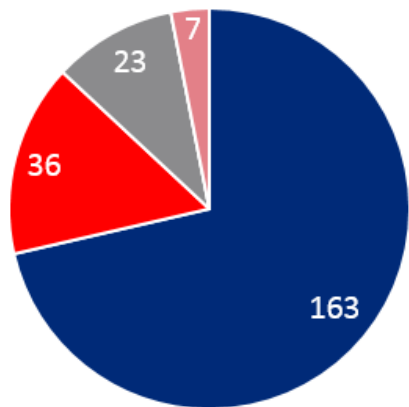


## Nettovelkaantumisaste



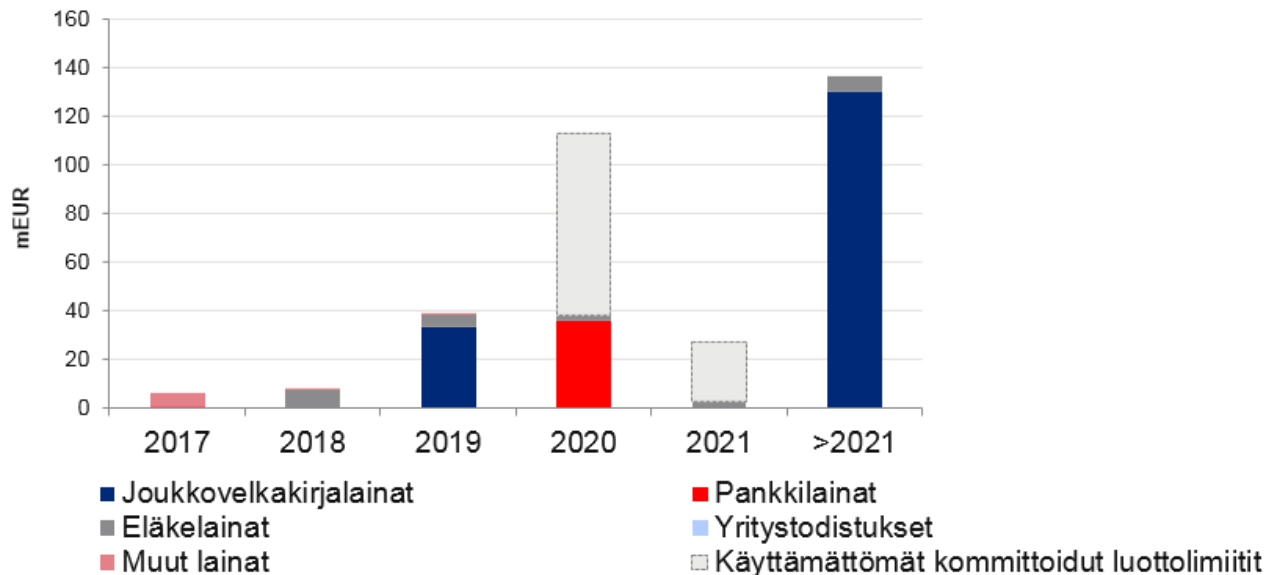
# Uusi joukkovelkakirjalaina syyskuussa

## Korollinen velka lainalajeittain



Korollinen velka yhteensä:  
228,9 mEUR

## Korollisten velkojen erääntymisjakauma



## Arvio vuodelle 2017 (tarkennettu 31. lokakuuta)

---

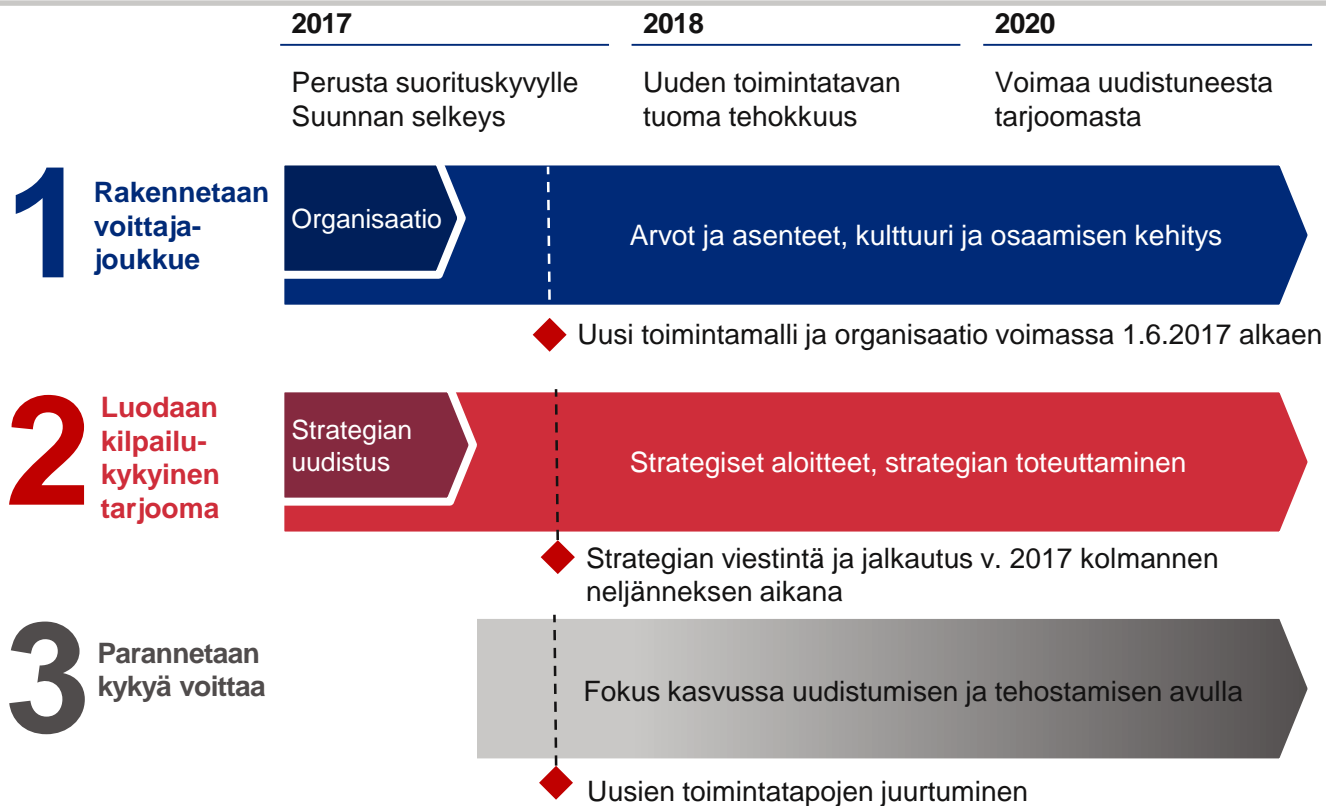
- HKScan arvioi, että vuoden 2017 vertailukelpoinen liikevoitto jää tappiolliseksi. Aikaisemmin HKScan arvioi, että vertailukelpoinen liikevoitto jää alle edellisvuoden (13,2 miljoonaa euroa)
- Syinä ovat Rauman uuden yksikön ennakoitua suuremmat käynnistyskustannukset ja tilapäisesti heikentynyt broilerituotteiden toimituskyky Suomessa.

# **HKSCAN**

## **Strategian toteutus etenee suunnitellusti**

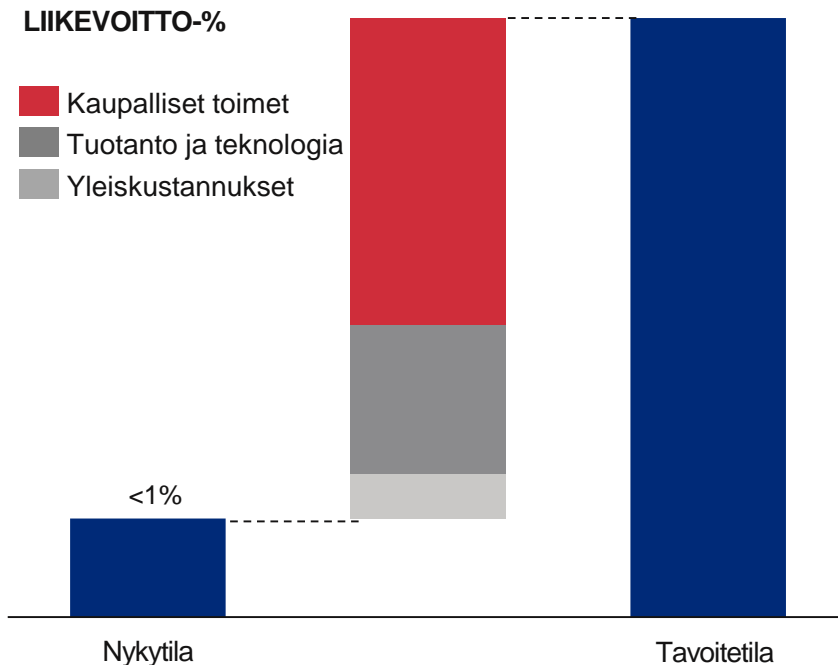
Jari Latvanen  
8.11.2017

# Kehittämissuunnitelmamme etenee suunnitellussa aikataulussa





# Olemme käynnistäneet useita rinnakkaisia toimia kannattavuuden parantamiseksi



## Kaupallinen

- Fokus lihassa
- Johtajuus siipikarjassa
- Aterialiiketoiminnan kasvattaminen

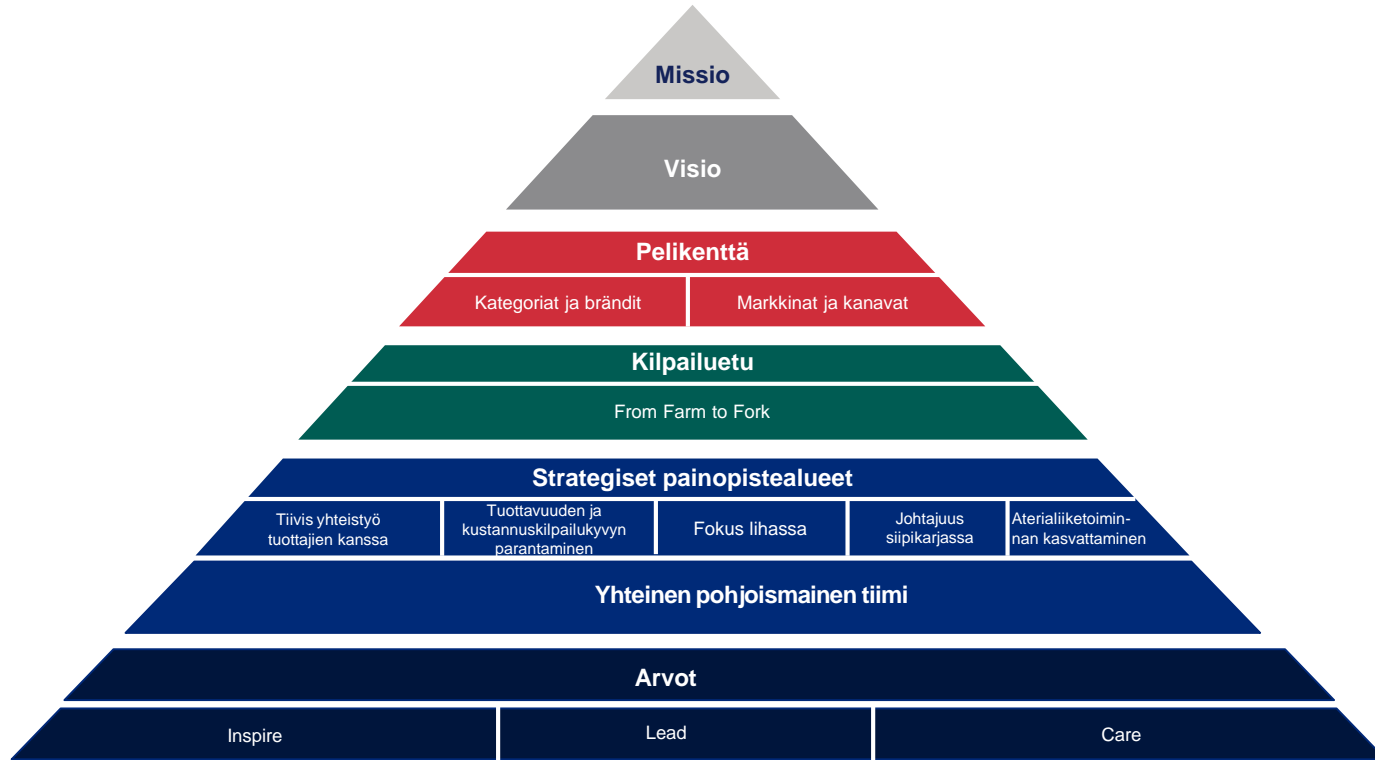
## Toiminnallinen

- Tuottavuuden ja tehokkuuden parantaminen
- Tuottajayhteistyön kehittäminen

## Yleiskustannukset

- Organisaation tehokkuus

# HKScanin Farm to Fork –strategia



# Strategiset painopistealueemme – Must-win Battles

## Tiivis yhteistyö tuottajien kanssa

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



## Tuottavuuden ja kustannuskilpailukyvyn parantaminen

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



## Fokus lihassa

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



## Johtajuus siipikarjassa

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



## Aterialiiketoiminnan kasvattaminen

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



# Johdamme ruuan arvoketjua kuluttajälähtöisesti



# Strategian toteuttaminen





# HKScan on käynnistämässä sianlihan viennin Kiinaan



# HKScan aloittamassa sianlihan viennin Kiinaan – kilpailukykyä maailmanluokan alkutuotannolla suomalaisilla perhetiloilla



- Forssan yksikkö varautuu viennin käynnistymiseen v. 2018 alkupuoliskolla
- Tuotteita vähittäiskauppaan, teollisille asiakkaille ja HoReCa-sektorille
- Myyntitavoite ensimmäisenä vuonna 3000 tonnia – v. 2020 mennessä 9000 tonnia
- Pitkällä tähtäimellä tavoitteena myös muiden lihalajien vienti, sekä avata vientiä Kiinaan myös muilta konsernin kotimarkkinoilta

# Konserninlaajuinen tuotannon tehostamisohjelma käynnistetty

Tavoitteenamme on parantaa laatua, kustannustehokkuutta ja suunnitelmallisuutta sekä pienentää hävikkiä

## Vantaan pilotti (Q3-4 2017)



### Tarkastelukohteita:

- Laitteiston tehokkuus
- Työn tehokkuus
- Hävikki
- Kunnossapito ja energian kulutus
- Tilaus-toimitusketjun hallinta
- Tuotevalikoiman pirstaleisuus

## Toteutus koko konsernissa 2018

### 1 Parannetaan tuotanto-yksiköiden tehokkuutta



- Yhteiset KPI:t
- 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

## Tavoitellut tulokset



Korkeampi laatu



Kustannus-tehokkuus



Täsmällisempi tilaus-toimitusketjun suunnittelu



Hävikin pienentäminen



# Konserninlaajuinen toteutus keskittyy kolmeen painopistealueeseen

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 kasvu-mahdollisuuksia

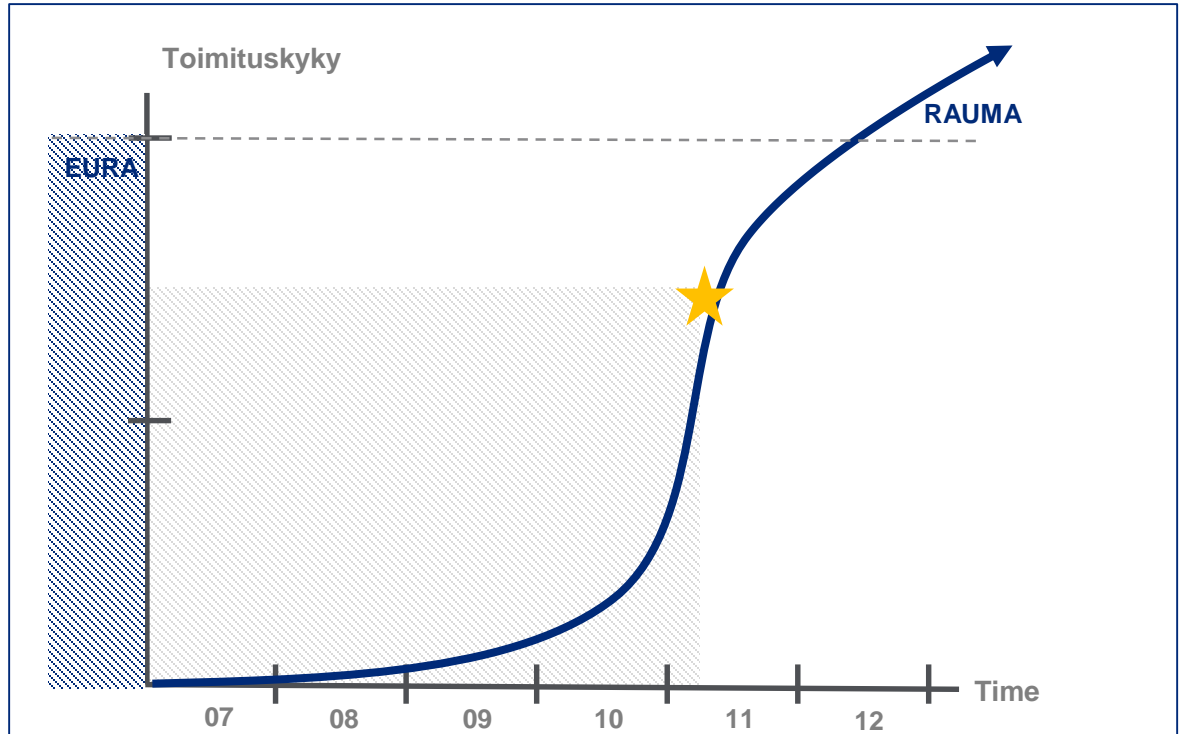
3

## PARANNETAAN LIHATASEEN HALLINTAA – TILALTA HAARUKKAAN

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

# Rauma tukee tavoitettamme olla siipikarjakategorian johtava toimija

Uusi yksikkö parantaa tehokkuutta, kilpailukykyä ja mahdollistaa uusien konseptien kehittämisen ensi vuodesta alkaen



# Rauma tukee vastuullisuutta useasta eri näkökulmasta

Investointi turvaa **työllisyyttä**. Raumalla henkilöstöä noin 450. Lisäksi mittava epäsuora työllistävä vaikutus, jopa 1500 henkilötyövuotta.



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



**Työntekijöiden työturvallisuus ja työhyvinvointi.** Työterveyslaitoksen asiantuntijat avustamassa.



**Huomio eläinten hyvinvointiin.** Tiloissa on olosuhteet, joissa linnut pysyvät rauhallisena koko prosessin ajan. Käsittelyvaiheita on vähennetty.



**Kiertotaloustavoitteet** merkittävässä osassa. Sivuvirtojen tehokkaampi talteenotto ja parempi hyödyntäminen.





# Johtoryhmä johtaa muutosta ja strategian toteutusta



**Jari Latvanen**  
Toimitusjohtaja



**Jyrki Karlsson**  
Suomen markkina-  
alueesta vastaava  
johtaja



**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**  
Kategoriosta ja  
konsepteista vastaava  
johtaja



**Pia Nybäck**  
Alkutuotannosta ja  
eläinhankinnasta  
vastaava johtaja



**Sami Sivuranta**  
Tuotannosta ja tilaus-  
toimitusketjusta vastaava  
johtaja



**Tuomo Valkonen**  
Talusojohtaja



**Anu Mankki**  
Henkilöstöjohtaja



**Mikko Saariaho**  
Viestintäjohtaja

# Toteutamme strategiamme jokapäiväisessä työssämme

- Keskitymme painopistealueisiimme (must-win battles)
- Teemme työtä haastavia, mutta samaan aikaan inspiroivia tavoitteita vasten
- Johdamme ja seuraamme suoritustamme mm. yhtenäisten KPI-mittareiden avulla





# Luomme arvoa tilalta haarukkaan ammattitaidolla ja yhteistyössä



We serve the most demanding fork in the world

**HKSCAN**