

The background of the slide is a top-down photograph of a dining table. In the center, there is a white plate with a blue floral border containing pieces of pan-fried chicken and a colorful salad of sliced peaches, avocado, purple basil, and cashews. To the left of this plate is a silver fork. Below the central plate is a grey plate with more of the same food. To the right is a white bowl filled with the salad. In the top right corner, there is a small pink bowl containing white salt. In the bottom left corner, there is a glass of water with ice cubes. The table surface is a light grey color.

HKSCAN

Katsaus HKScanin vuoteen 2018 ja talouden tasapainottamiseen

Tero Hemmilä, Toimitusjohtaja
HKScanin varsinainen yhtiökokous, Turku



Otteita tilinpäätöksestä

HKScanin vuosi 2018



Kohokohdat

- Ruotsissa liikevoitto parani edellisvuodesta heikentyneestä Ruotsin kruunusta huolimatta
- Rauman siipikarjajyksikön negatiivinen vaikutus liikevoittoon pieneni vuoden loppua kohti
- Aterioiden ja ateriakomponenttien myynti kasvussa
- HKScanin sianlihan vienti Suomesta Kiinaan käynnistyi



Haasteet

- Rauman yksikön haasteet painoivat tulosta
- Punaisen lihan myynti laski Ruotsissa ja Suomessa. Ruotsissa kuivan kesän aiheuttama grillauskielto heikensi kysyntää.
- Raaka-ainekustannusten kasvu heikensi tulosta Tanskassa
- Kustannusten nousu ja Euroopan alhaiset sianlihanhinnat painoivat Baltian tulosta

HKScan-konserni 2018

EUR (milj.)	2018	2017
Liikevaihto	1 715,4	1 808,1
Liikevoitto	-49,5	-40,3
Liikevoitto-%	-2,9 %	-2,2 %
Tilikauden voitto	-51,2	-39,5

Vertailukelpoinen liikevoitto	-47,5	-17,6
- % liikevaihdosta	-2,8 %	-1,0 %

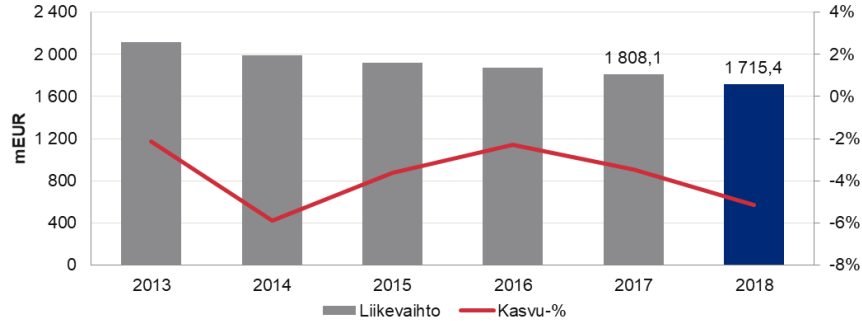
Tulos/osake (EPS), euroa	-1,00	-0,79
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	-7,4 %	-6,3 %
Vertailukelpoinen sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	-7,1 %	-2,4 %

Nettovelkaantumisaste, %	88,6 %	59,3 %
--------------------------	--------	--------

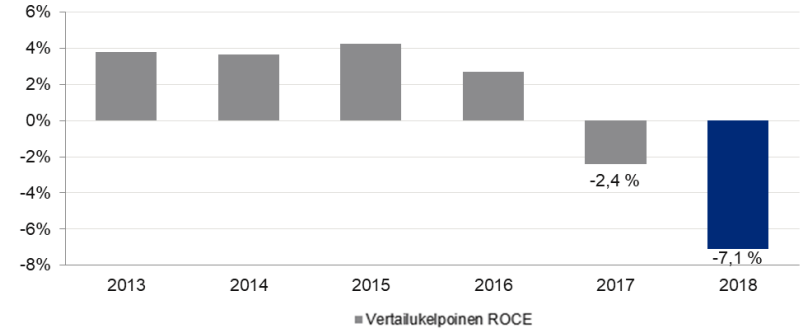
Henkilöstö keskimäärin kuukausien lopun keskiarvona	7 179	7 292
---	-------	-------

Taloudellinen yhteenveto

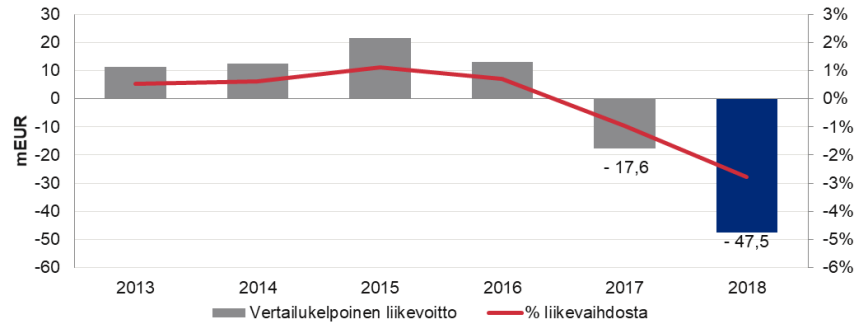
Liikevaihto



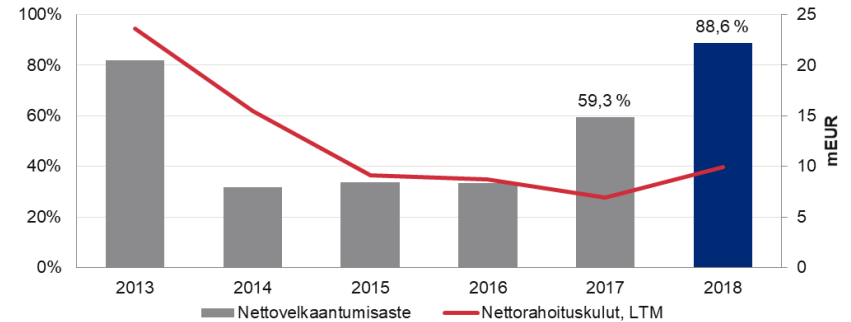
Vertailukelpoinen ROCE



Vertailukelpoinen liikevoitto

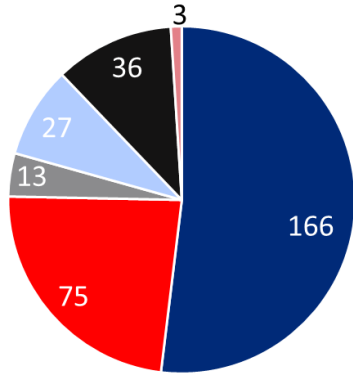


Nettovelkaantumisaste



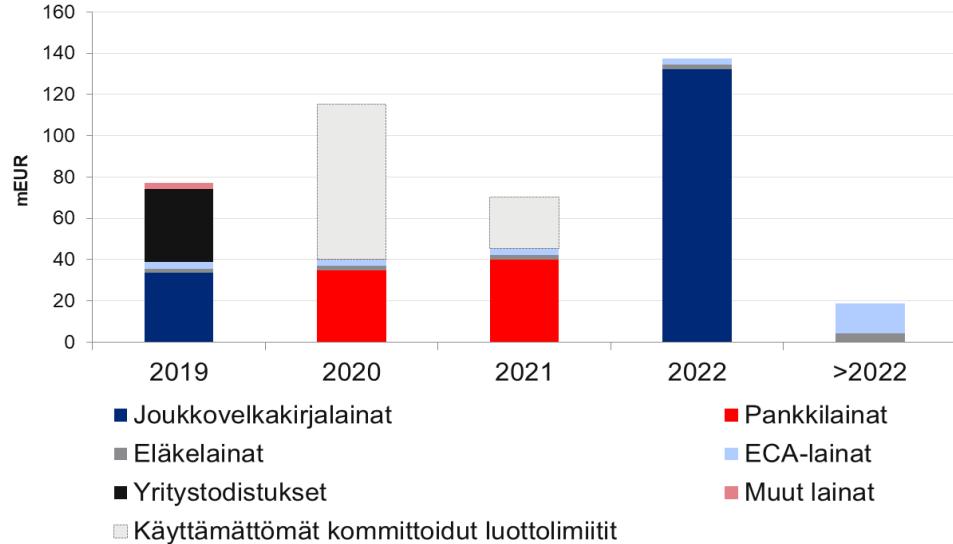
Velkaprofiili ja maturiteettijakauma

Korollinen velka lainalajeittain




Korollinen velka yhteensä: 319,0 mEUR

Korollisten velkojen erääntymisjakauma*



* 40 miljoonan euron hybridilaina käsitellään yhtiön omana pääomana (ensimmäinen lunastusmahdollisuus syyskuussa 2023)

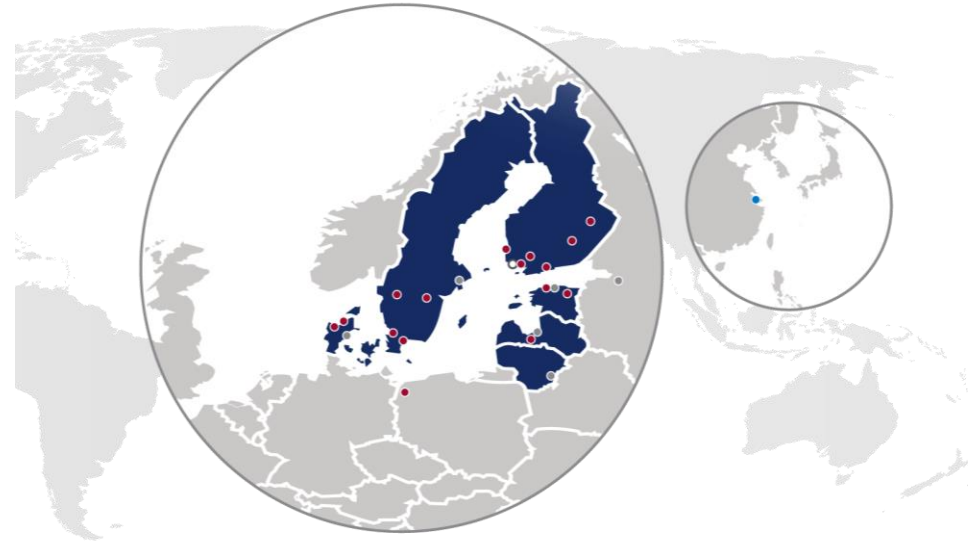


Talouden tasapainottamisen kautta kannattavaan kasvuun



















HKScan on merkittävä pohjoismainen ruokatalo

Yli sata vuotta kokemusta vastuullisesta lihantuotannosta ja kuluttajakäyttäytymisestä

- Yli 7 000 ammattilaisen tiimi palvelee maailman vaativimpia kuluttajia
- Yhtiö valmistaa, markkinoi ja myy korkealaatuista ja vastuullisesti tuotettua siipikarjan-, sian-, naudan- ja lampaanlihaa sekä lihavalmisteita ja aterioita vahvoilla tuotemerkeillään
- HKScanin asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit
- Kotimarkkinat kattavat Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Baltian, ja tuotteita viedään lähes 50 maahan



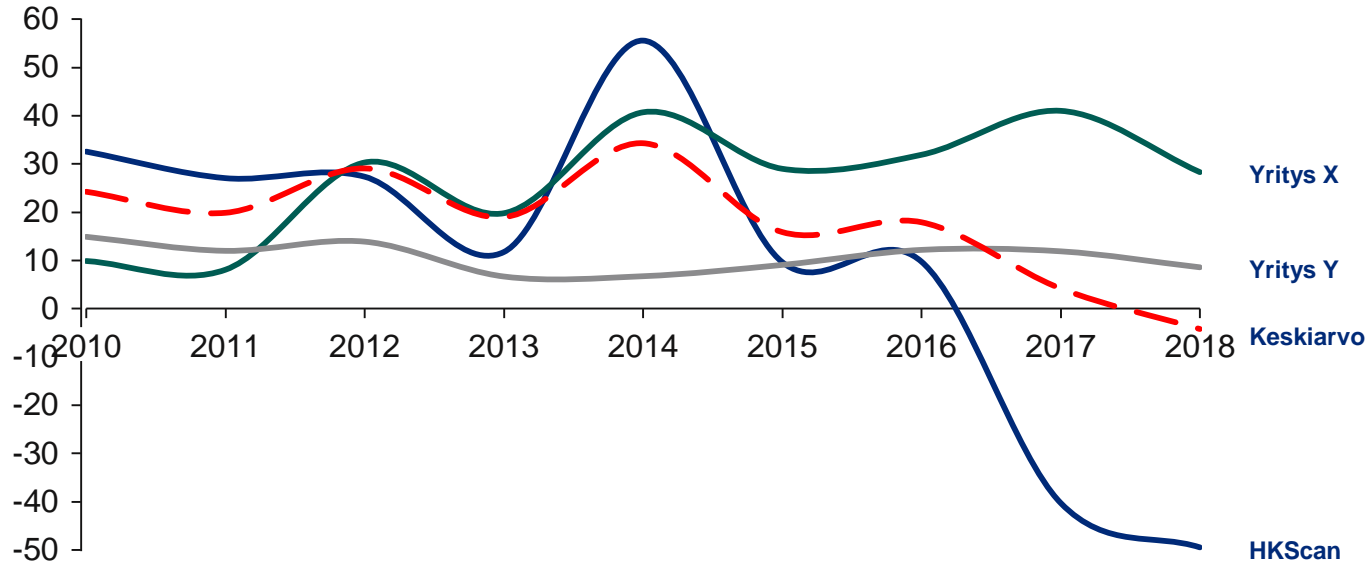
HKScanin markkina-alueet

Markkina-alue	Liikevaihto 2018 (miljoonaa euroa)	Liha	Keskeiset brändit	Markkina- positio ¹⁾
Suomi 	 722			# 1–2
Ruotsi 	 682			# 1–2
Baltia 	 162			# 1
Tanska 	 149			# 2
Vienti mm. 			HKScan vie tuotteita noin 50 maahan eri puolilla maailmaa ja etsii jatkuvasti uusia markkinoita kotimaiselle tuotannolle	

¹⁾ Kategorioissa, joissa HKScan kilpailee

Liikevoiton kehitys toimialalla

Liikevoitto, MEUR



HKScan on menettänyt markkinajohtaja-asemansa, mikä on johtanut heikkoon taloudelliseen kehitykseen – juurisyyt ovat pääosin yhtiön sisäisiä

HKScanin tavoitteena on paluu johtavien toimijoiden joukkoon

Huom. HKScanin liikevoittoluvut ovat raportoituja, eikä niissä ole erikseen oikaistu vuoden 2014 Sokolów S.A. yrityskauppaa

Tappiollisen tuloksen juurisyyt



- Yhtiön Tilalta haarukkaan -ajattelu antaa edelleen relevantit raamit toiminnalle ympäristössä, jossa vastuullisen toiminnan ja läpinäkyvyyden merkitys korostuu
- Yhtiön strategian toteutuksessa on ollut vääriä painotuksia, mikä on johtanut liiketoiminnan perustan heikentymiseen ja tappiokierteeseen
 - Ruoka, ja erityisesti tuore ruoka, on paikallista – markkinakohtaiset erityispiirteet on tunnistettava ja tunnustettava
 - Tuoteportfolion kehittäminen kokonaisuutena ei ole ollut tasapainossa – premium on korostunut liikaa volyymien ja lihataseen hallinnan kustannuksella
 - Koko lihaliiketoiminnan ydin, arvoketjun tehokas johtaminen, ei ole saanut riittävää painoarvoa
 - Liiketoiminnan johtamisessa käytetty matriisiorganisaatio on ollut raskas ja kallis. Myös roolit ja tulosvastuut ovat olleet epäselvät
 - Rauman uuden siipikarjajyksikön investoinnissa on tehty virheitä, mikä on johtanut käyttöönoton viivästymiseen ja epäonnistumiseen

Talouden tasapainottamisen kautta kannattavaan kasvuun



**YHTIÖN TALOUDEN
TASAPAINOTTAMINEN**
2019

**LIKETOIMINNAN
VAKAUTTAMINEN**
2020

**KOHTI KANNATTAVAA
KASVUA**
2021

Kassavirta, Kannattavuus, Tase

HKScanin uusi johtoryhmä



Tero Hemmilä

Toimitusjohtaja (4.2.2019 alkaen)
MMM, s. 1967

Aikaisempi työura:

- Yara International, Nordic-alueen kaupallinen johtaja 2015–2018
- Yara Suomi Oy, toimitusjohtaja 2010–2015
- HKScan Oy, strategia- ja kehitysjohtaja 2009–2010
- HK Ruokatalo Oy, lihaliiketoiminnan johtaja 2008–2009
- LSO Foods Oy, eri johtotehtäviä 1997–2008
- HKScanin hallituksessa 2011–2016



Jari Leija

Markkina-alue Suomi



Anne Mere

Markkina-alue Baltia



Esa Mäki

Lihatase ja tilaustoimitusketju



Jyrki Paappa

Talousjohtaja



Sofia Hyléen Toresson

Markkina-alue Ruotsi



Jukka Nikkinen

Markkina-alue Tanska ja vientiliiketoiminta



Mika Koskinen

Teolliset toiminnot, teknologia ja hankinta



Markku Suvanto

Hallintojohtaja (HR ja lakiasiat)

Johtamiseen ja toimintatapoihin liittyvät muutokset



- Muutokset hallituksessa ja yhtiön johdossa
- Kohti uusia toimintatapoja vuoden 2019 aikana:
 - Matriisista kohti selkeää maakohtaista tulosvastuuta korostavaa organisaatiota, konsernisynergioiden tehokas hyödyntäminen
 - Konsernihallinnon keventäminen
 - Toimihenkilömäärän merkittävä alentaminen
 - Tavoitteena madaltunut organisaatio sekä osaavat, reagointi- ja suorituskykyiset tiimit markkina-alueittain ja toiminnoittain
- ”Lihaosaamisen” vahvistaminen johdossa ja avainpositioissa
- Uusi johtoryhmä tukemaan talouden tasapainottamista
- Johtoryhmän osaamisen täydentäminen konsernin kunkin kehitysvaiheen tarpeiden mukaisesti

Tappion kääntäminen voitoksi

(2/2)

Liiketoimintaan liittyvät muutokset



- Hallitut hinnankorotukset
- Lihan arvoketjun, lihataseen ja saantojen tehokas johtaminen paikallisesti
- Tuoteportfolion ja tuotekehityksen tasapainoinen johtaminen, koko lihatase huomioiden
- Brändijohtajuuden palautus valituissa kategorioissa, markkinajohtajan fokus kategoriakehitykseen ja kasvuun
- Asiakasyhteistyö tekemisen keskiöön kaikilla markkinoilla

HKScanin strategia ja strategiset painopistealueet määritellään uudelleen



Liiketoiminnan suuntaaminen

- Erytishuomio siipikarjaan kasvun ajurina
- Vastuullisuusnäkökohtien vahvistaminen punaisessa lihassa
- Kasvutavoitteet aterioissa
- Vientimahdollisuudet vastuullisesti tuotetulle ja puhtaalle lihalle
- HKScanin positio osana kuluttajan ruokalautasta tarkastelussa sekä uusien tuotekategorioiden arviointi

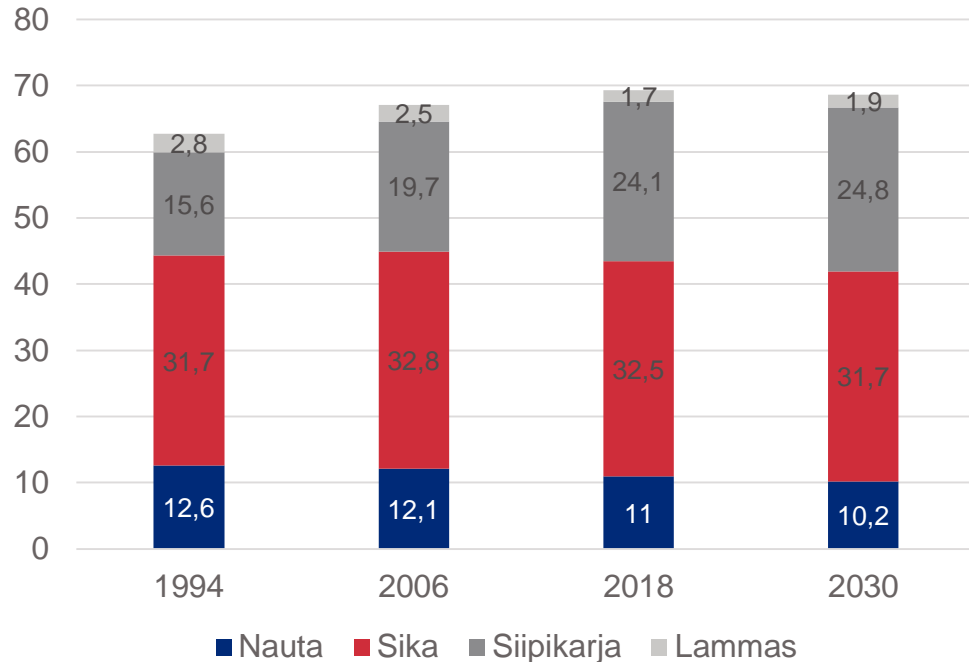
Strategisten painopistealueiden uudelleenmäärittäminen

- Fokus lyhyen tähtäimen korjaavissa toimenpiteissä tunnistuen pidemmän aikavälin tavoitteet
- Keskeiset strategiset arvioinnit liittyvät yhtiön kasvun suuntaamiseen ja rakenteeseen pitkällä aikavälillä
- Eri markkinoiden positiointi osana konsernin liiketoimintaa
- Strategiatyö etenee kevään ja kesän aikana



Tuotekategoriat

Lihankulutus lihalajeittain EU-maissa (kg / henkilö / vuosi)



Globaalin lihan kulutuksen ennustetaan kasvavan n. 1,3 %:n vuosivauhtia seuraavan vuosikymmenen ajan ²⁾

Siipikarjan- ja sianlihan arvioidaan muodostavan n. 70 % lihan kulutuksen kasvusta lähitulevaisuudessa ²⁾

HKScan on aloittanut viennin mm. vakaasti kasvavaan Kiinaan, joka on yksi maailman suurimmista sianlihan markkinoista

Lähde: EU Agricultural outlook, for markets and income, 2018-2030

¹⁾ Kantar TNS Agri, Luonnonvarakeskus

²⁾ OECD-FAO Agricultural Outlook 2018–2027

Siipikarjanliha kasvun ajurina



Siipikarjanlihakategoria kasvaa merkittävästi

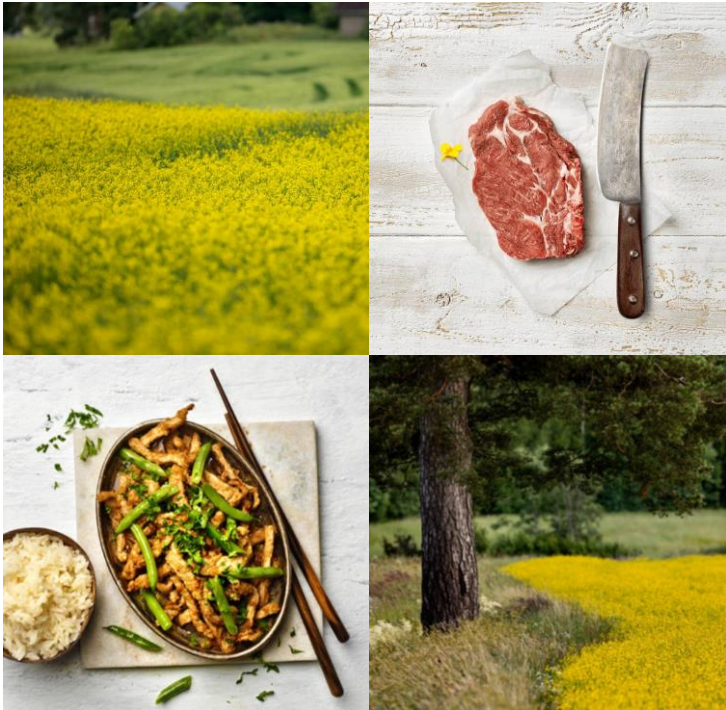
- Broilerinlihan kulutus Suomessa on kasvanut yli 36 % 2010 - 2017¹⁾
- Terveellisyys, helppokäyttöisyys ja vastuullisuus sekä vientimahdollisuudet toimivat kasvun ajureina
- HKScanin vahvojen tuotemerkkien asema ja arvostus kuluttajien parissa tarjoavat perustan markkinajohtajuuden rakentamiselle

Rauman siipikarjyksikön potentiaali on huomattava

- Tuotantotehokkuus ja toimitusvarmuus kehittyvät oikeaan suuntaan – tehokkuuden parantaminen vaatii vielä työtä, uuteen erikoisosaamiseen on panostettu
- Potentiaali syntyy saantojen ja työn tuottavuuden paranemisista, hinnankorotuksista, ulkoistettujen toimintojen kotiuttamisesta ja viennistä



Vastuullisuusnäkökohtien vahvistaminen punaisessa lihassa



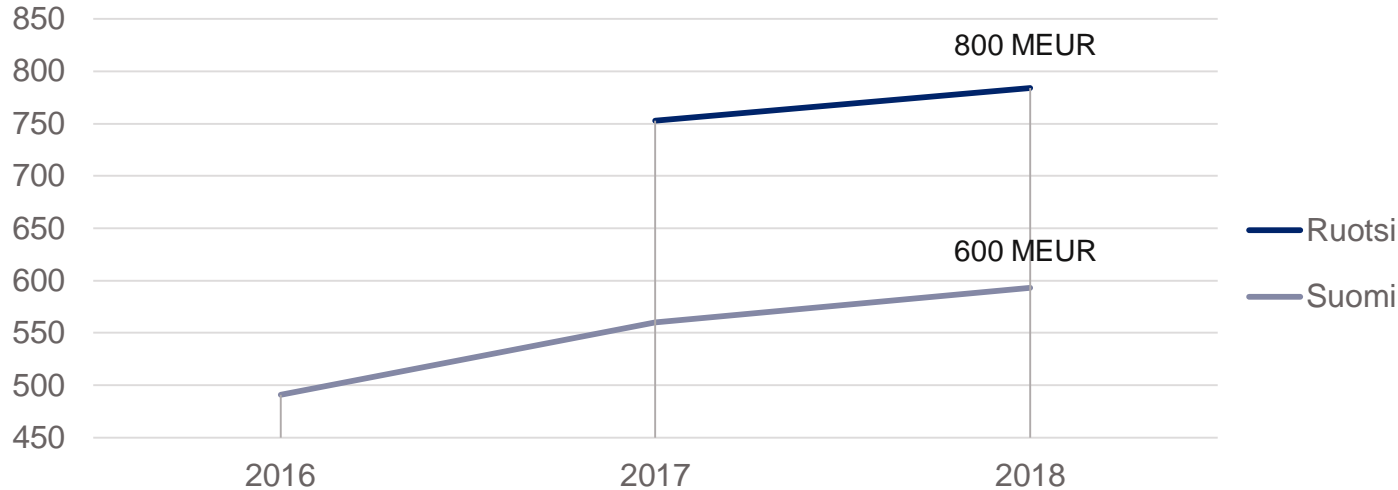
Punaisen lihan ja lihavalmisteiden kulutukseen kohdistuu paineita, joihin HKScan vastaa aktiivisesti

Vastuullisuus, laatu ja läpinäkyvä toimintatapa muodostavat tuotteidemme kilpailukyvyyn perustan

- Vastataan proaktiivisesti punaiseen lihaan liittyviin vastuullisuuskysymyksiin sekä eläinten hyvinvointiin liittyviin kysymyksiin
- Rypsiporsas® on HKScanille uniikki erilaistava tekijä
- Vientimahdollisuudet vastuullisesti tuotetulle lihalle
- Brändiportfoliomme tavoittaa lukuisat eri kuluttajasegmentit
- HK®, Scan®, Rakvere®- sekä Kivikylän®- ja Tamminen®-tuotemerkit antavat mahdollisuuden pitää vahva asema markkinassa



Ateriamarkkinan kasvu Suomessa ja Ruotsissa



Esimerkkejä alakategorioiden kasvusta, Suomi

- Valmisateriat (tuore): kasvu 42 MEUR, +31%
- Valmisateriat (pakaste): kasvu 16 MEUR, +22,5%

Source: Nielsen, MAT ending Oct

Esimerkkejä alakategorioiden kasvusta, Ruotsi

- Valmisateriat (tuore): kasvu 9 MEUR, +9,6%
- Valmisateriat (pakaste): kasvu 16 MEUR, +4,8%

Source: Nielsen ScanTrack, MAT ending May

HKScan vahvistaa asemaansa kasvavassa ateriakategoriassa

- Jatkamme ateriavalikoimamme laajentamista kaikilla markkinoillamme ja investoimme parhaillaan ateriatuotannon kapasiteetin laajentamiseen Rakveren yksikössämme Virossa
- Investointi parantaa Rakveren yksikön tuottavuutta, lisää kapasiteettia. Nykyaikainen teknologia mahdollistaa uusien innovatiivisten tuotteiden ja ekologisten pakkausratkaisujen lanseeraamisen
- Hanke tukee vahvasti HKScanin vastuullisuustavoitteita
- Via-tuotteiden menestys Suomessa on esimerkki kategorian tarjoamasta potentiaalista




HKScanin vienti Kiinaan etenee:

Rypsiporsas® -tuotteita Alibaban arvostettuun Hema-ketjuun



- Suomalaisilla perhetiloilla kasvatetun sianlihan vienti Forssan yksiköstämme Kiinaan käynnistyi huhtikuussa
- Tavoitteena on myydä ensimmäisenä vuonna noin kolme miljoonaa kiloa ja kolminkertaistaa volyymi vuoteen 2020 mennessä
- Perustimme yhteisyrityksen Kiinaan. Tavoitteena on kaupallistaa, myydä ja markkinoida suomalaisia premium-kategorian sianlihatuotteita Kiinassa
- HKScan on ensimmäinen suomalainen liha-alan yhtiö, joka sai tuotteensa Alibaban arvostettuun Hema-ketjuun
- Rypsiporsas® -tuotteiden puhdas maku, terveellisempi rasvakoostumus sekä arktinen alkuperä vakuuttivat ketjun



**Vastuullisesti tuotettujen
elintarvikkeiden kysyntä kasvaa
maailmanlaajuisesti**

Vastuullisuus on kaiken toimintamme kulmakivenä

**Taloudellinen
vastuu**



**Sosiaalinen
vastuu**



**Eläinten
terveys ja
hyvinvointi**



**Ympäristö-
vastuu**



Kestävä & läpinäkyvä toimitusketju

Sidosryhmäyhteistyö & viestintä

Kotimaisen ruuantuotannon edut

Puhdas luonto
- ilma, vesi ja maa



Vähemmän
ympäristövaikutuksia



Terveet eläimet



Antibiootteja käytetään
vain vähän ja tarpeeseen,
ei kasvunestijänä.
Ei hormoneja.



Luodaan työpaikkoja



Varmistettu ja läpinäkyvä
tuotantoketju



Turvalliset tuotteet



Huoltovarmuus



A young child with blonde hair, wearing a white knit hat and a patterned sweater, is shown in profile, looking out over a body of water. The child is holding a meatball in a small paper cone. The background is a bright, overcast sky and a calm lake with a dark shoreline in the distance.

Lihatalosta vahvaksi ruokataloksi



HKSCAN

Kiitos