



# HKSCAN Vuosikertomus 2019



## HKScan lyhyesti

Olemme Itämeren alueella toimiva ruokatalo. Yli sadan vuoden kokemuksella vastaamme kuluttajien ja asiakkaiden tarpeisiin ja valmistamme maistuvaa, terveellistä ja vastuullisesti tuotettua ruokaa.

Strateginen tavoitteemme on kasvaa kannattavasti monipuoliseksi ruokataloksi ja olla entistä vahvemmin läsnä kuluttajien moninaisissa ruokahetkissä. Meille HKScanissa vastuullisuuteen kuuluu ruoantuotannon kehittäminen koko arvoketjussa tiloilta kuluttajille. Kotimarkkinoitamme ovat Suomi, Ruotsi, Tanska ja Baltia. Lähes 7 000 ammattilaistamme varmistavat maistuvamman elämän - tänään ja huomenna.

Monipuoliseen tuotevalikoimaamme kuuluvat siipi-karjan-, sian- ja naudanliha sekä lihavalmisteen ja ateriat. Vahvoja tuotemerkkejämme ovat HK®, Kariniemen®, Via®, Scan®, Pärsons®, Rakvere®, Tallegg® ja Rose®.



# Sisältö



<b>Liiketoiminta</b>	<b>5</b>	<b>Vastuullisuus</b>	<b>33</b>	<b>Hallinto</b>	<b>65</b>	<b>Toimintakertomus ja tilinpäätös</b>	<b>92</b>
Vuotemme 2019	6	Vastuullisuus HKScanissa	34	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2019	66	Hallituksen toimintakertomus	94
Toimitusjohtajan katsaus	10	Eläinten hyvinvointi	39	Palkka- ja palkkioselvitys 2019	80	Tilinpäätös	117
Strategia	13	Tuottajat osana HKScanin yhteisöä	41	Riskienhallinta	88	Tilintarkastuskertomus	192
Liiketoimintaympäristö	18	Henkilöstö osana HKScanin yhteisöä	43				
Markkina-alueet	22	Laaja-alainen ympäristötyö	47				
Näin HKScan loi arvoa	30	Kestävä ja terveellinen ruoka	50				
HKScan sijoituksena	31	Vastuullisuuden mittarit	52				
		Raportointiperiaatteet ja johtamistavan kuvaus	56				
		GRI-indeksi	60				



**HKSCAN**  
**Liiketoiminta**  
**2019**



## Vuotemme 2019

Vuosi 2019 oli merkittävä HKScanille. Teimme tuloksellista työtä monella rintamalla. Keskeiset toimenpiteemme liittyivät taloudellisen asemamme vakauttamiseen ja yhtiön suunnan kääntämiseen. Käynnistimme vuoden alussa kolmivuotisen Turnaround-ohjelman yhtiön kannattavuuden parantamiseksi, ja yhtiön kassavirta ja kannattavuus paranivat selkeästi. Onnistunut osakeanti ja pankkilainojen uudelleenjärjestely vahvistivat rahoitusasemaamme ja loivat vakaan pohjan jatkaa kannattavuuden merkittävään parantamiseen tähtäävää työtämme.

Vuoden loppupuolella julkistimme konsernin uuden strategian, jonka keskiössä on Turnaround-ohjelman onnistunut toteuttaminen sekä kasvu monipuoliseksi ruokataloksi. Haluamme olla entistä vahvemmin läsnä kuluttajien ruokahetkissä ja vahvistaa markkina-asemaamme kehittyvissä myyntikanavissa yhdessä asiakkaidemme kanssa.



Haluamme olla entistä vahvemmin läsnä kuluttajien ruokahetkissä.

## Avainluvut

### Liikevaihto

**+1,7%**

1 744,4 milj. euroa

### Vertailukelpoinen liiketulos

**+44,1** milj. euroa

-2,2 milj. euroa

### Liiketoiminnan rahavirta

**+73,5** milj. euroa

59,2 milj. euroa

### Nettovelkaantumisaste

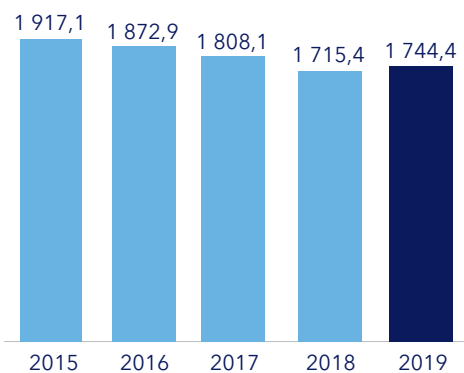
**84,8%**

	2019	2018
Liikevaihto, milj. euroa	1 744,4	1 715,4
Liiketulos, milj. euroa	-23,2	-48,3
% liikevaihdosta	-1,3	-2,8
Vertailukelpoinen liiketulos, milj. euroa	-2,2	-46,3
% liikevaihdosta	-0,1	-2,7
Tilikauden tulos, milj. euroa	-37,5	-51,3
Tulos/osake, euroa	-0,52	-1,00
Liiketoiminnan rahavirta, milj. euroa	59,2	-14,3
Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	-3,1	-6,7
Nettovelkaantumisaste, %	84,8	103,3
Investoinnit, milj. euroa	31,7	41,0

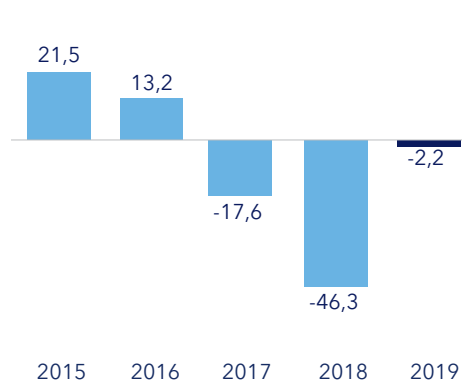




**Liikevaihto, milj. euroa**

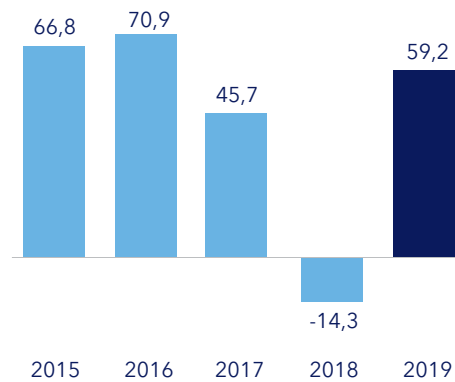


**Vertailukelpoinen liiketulos, milj. euroa**



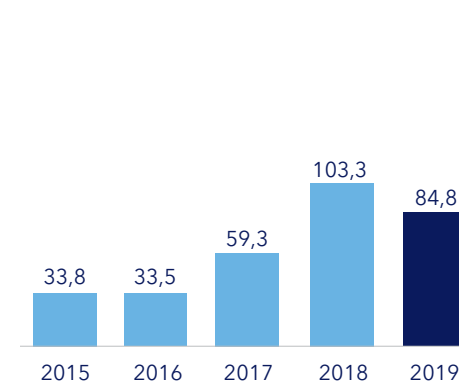
Vuosien 2015-2017 luvut eivät ole IFRS 16 -oikaistuja

**Liiketoiminnan rahavirta, milj. euroa**



Vuosien 2015-2017 luvut eivät ole IFRS 16 -oikaistuja

**Nettovelkaantumisaste, %**



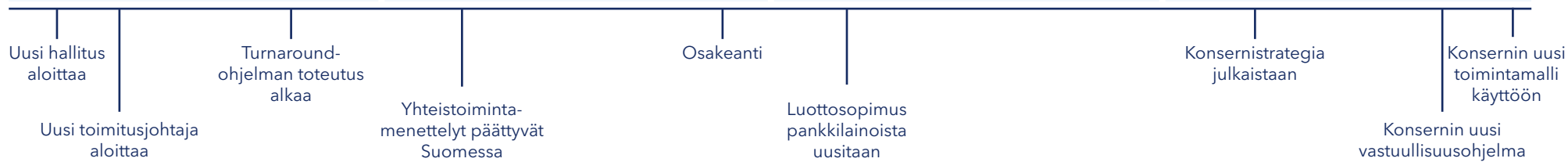
Vuosien 2015-2017 luvut eivät ole IFRS 16 -oikaistuja



# Vuosi 2019



	Q1	Q2	Q3	Q4
Tulos	+ 8 milj. euroa	+ 22 milj. euroa	+ 36 milj. euroa	+ 44 milj. euroa
Rahavirta	+ 25 milj. euroa	+ 33 milj. euroa	+ 57 milj. euroa	+ 74 milj. euroa



Tulos = Vertailukelpoisen liiketuloksen kumulatiivinen paraneminen, milj. euroa  
 Rahavirta = Liiketoiminnan rahavirran kumulatiivinen paraneminen, milj. euroa

## Toimitusjohtajan katsaus

Vuosi 2019 oli HKScanille monella tapaa merkittävä. Käynnistimme vuoden alussa Turnaround-ohjelman yhtiön kannattavuuden merkittäväksi parantamiseksi. Onnistuimme ensimmäisenä vuonna erittäin hyvin sekä yhtiön kassavirran että kannattavuuden parantamisessa ja jatkamme Turnaround-ohjelman toteuttamista tulevina vuosina. Julkistimme konsernin uuden strategian, jonka keskiössä ovat Turnaround-ohjelman onnistunut toteuttaminen sekä kasvu monipuoliseksi ruokataloksi.

Vuoden 2019 keskeiset toimenpiteemme liittyivät yhtiön suunnan kääntämiseen, sillä vuoden alussa rahoitustilanteemme oli vaikea ja velanhoitokykymme heikkeni tunnuslukujen valossa nopeasti. Onnistunut osakeanti ja pankkien kanssa neuvoteltu pankkilainojen uudelleenjärjestely vahvistivat rahoitusasemaamme ja loivat vakaan pohjan kannattavuuden merkittävään parantamiseen tähtäävän Turnaround-ohjelman toteuttamiselle vuosina 2019-2021.



HKScan onnistui tulosparannuksessaan. Työ kannattavuuden parantamiseksi jatkuu.

Suuntamme on nyt oikea ja olen vuoden 2019 tulosparannukseen tyytyväinen. Konsernin kannattavuus ei luonnollisestikaan ole vielä tyydyttävällä tasolla, mutta jatkamme tavoitteellista ja järjestelmällistä työtä kannattavuuden parantamiseksi terveelle tasolle yhdessä koko henkilöstön voimin.

### Liiketulos parani merkittävästi ja rahavirta vahvistui

HKScanin Turnaround-ohjelman keskeisiä tunnuslukuja ovat liiketulos ja rahavirta. Konsernin vertailukelpoinen liiketulos parani vertailuvuodesta yli 44 miljoonalla eurolla, mutta jäi vielä -2,2 miljoonaa euroa tappiolliseksi. Liiketoiminnan rahavirta vahvistui lähes 74 miljoonalla eurolla ja oli 59,2 miljoonaa euroa positiivinen.

Vuonna 2019 HKScanin kaikki markkina-alueet paransivat vertailukelpoista liiketulostaan. Merkittävimmät tulosparantajat olivat Suomi ja Baltia, mutta myös Ruotsi paransi selvästi. Tanska ylsi vertailuvuotta parempaan vertailukelpoiseen liiketuloon alkuvuotta selvästi paremman toisen vuosipuoliskon ansiosta.

Koko vuoden tulosparannukseen merkittävimmin vaikuttanut tekijä oli Suomen siipikarjaliiketoiminnan hyvä kehitys, johon vaikutti keskeisimmin Rauman yksikön tuottavuuden ja toimituskyvyn paraneminen. Myös kaupalliset onnistumiset, tavoitteiden mukainen kustannusten hallinta sekä tehostamistoimenpiteet kaikilla markkina-alueillamme paransivat tulosta.

HKScanin liikevaihto kasvoi 1,7 prosenttia ja oli 1 744,4 miljoonaa euroa. Vertailukelpoisin luvuin kasvua oli kaikilla markkina-alueilla ja kaikissa tuotekategorioissa.

HKScanin sianlihan vienti Suomesta Kiinaan kasvoi ja volyymit olivat tavoitteiden mukaiset. Jatkamme tiivistä yhteistyötä kotimarkkinoidemme viranomaisten kanssa saadaksemme vientiluvat Kiinaan myös siipikarjan- ja naudanlihalle.

### Siipikarjanlihan kulutuksen kasvu jatkui vahvana

HKScanin markkina-alueilla siipikarjanlihan kulutuksen vahva kasvu jatkui, mutta sian- ja naudanlihan kulutus laski. Suomessa ja Ruotsissa lihan kokonaiskulutus oli hieman laskussa, mihin arviomme mukaan vaikutti osaltaan lihan kuluttajahintojen nousu. Oman arviomme mukaan lihan kokonaiskulutuksen kasvu Baltiassa jatkui siipikarjan-, sian- ja naudanlihassa. Tanskassa siipikarjanlihan kulutuksen kasvu jatkui.

Arviomme siipikarjanlihan kulutuksen vahvan kasvun jatkuvan myös tulevina vuosina kaikilla kotimarkkinoillamme. Nousimme Suomen siipikarjakategorian markkinajohtajaksi toisen vuosipuoliskon aikana ja Kariniemen nousi brändituotteiden markkinajohtajaksi.

Julkistimme katsauskauden jälkeen helmikuussa 2020 päätöksemme investoida noin kuusi miljoonaa euroa Rauman yksikön teurastusprosessin uudistamiseen. Investoinnin myötä raaka-ainesannot, tuottavuus ja toiminnallinen luotettavuus paranevat edelleen, ja koko yksikön kapasiteettia voidaan nostaa merkittävästi



HKScanin strateginen tavoite on kasvaa monipuoliseksi ruokataloksi.

vastaamaan tulevina vuosina vahvana jatkuvaan siipikarjanlihan kysynnän kasvuun. Investointi otetaan käyttöön vaiheittain vuoden 2020 loppupuolella.

### Uusi strategia ohjaa kasvua monipuoliseksi ruokataloksi

Julkistimme marraskuun alussa konsernin uuden strategian. Vuosina 2020-2021 HKScanin keskeinen strateginen tavoite on onnistuneen Turnaround-ohjelman johtaminen. Pidemmän ajan strateginen tavoitteemme on kasvaa kannattavasti monipuoliseksi ruokataloksi. Painotamme siipikarjanlihaa ja ateriaita kasvumme ajureina, mutta vastuullisesti tuotettu sian- ja naudanliha sekä lihavalmisteet ovat jatkossakin toimintamme keskiössä.

Selvitämme aktiivisesti myös uusia tuotekategorioita ja raaka-ainepohjia. Lisäksi haluamme olla vahvemmin läsnä kuluttajien ruokahetkissä ja vahvistaa markkina-asemaamme kehittyvissä myyntikanavissa yhdessä asiakkaidemme kanssa.

Ensimmäinen osoitus uuden strategiamme toteuttamisesta on marraskuussa julkistettu strateginen kumppanuus Hes-Pro (Finland) Oy:n kanssa. HKScan myy ja markkinoi Hes-Pron kasviproteiinituotteita omilla tuotebrändeillään vähittäiskauppa- ja food service -kanavissa valituilla markkinoilla.

Tärkeä osa uuden strategian toteuttamisessa on myös vuoden 2020 alussa käyttöön otettu konsernilaajuinen uusi toimintamalli, jonka tavoitteena on vahvistaa markkina-aluekohtaista tulosvastuuta ja -johtamista sekä asiakas- ja kuluttajalähtöistä tapaa toimia.

### **Olemme matkalla kohti hiilineutraaliutta**

HKScanin uusi vastuullisuusohjelma on keskeinen osa konsernin uutta strategiaa. Uuden vastuullisuusohjelman perustana on vastuullisuuden johtaminen ja edistäminen koko pitkässä arvoketjussamme tiloilta kuluttajille. Olemme matkalla kohti hiilineutraaliutta. Vastuullisuustyöllämme mahdollistamme kuluttajille hyvän omantunnon heidän ruokavalinnoissaan.

Vastuullisuustyömme kehittyi systeemisenä muutoksena koskien koko liiketoimintaamme ja ohjaten kaikkea tekemistämme. Tavoitteena on kestävä kehityksen edistäminen kehittämällä toimintamalliamme ja rakenteitamme. Rakennamme koko arvoketjumme kattavaa tuottavuutta ja vastuullisuusjalanjälkeä parantavaa Agrofood Ecosystem® -verkostoa yhdessä yhteistyökumppaneidemme kanssa.

Painotamme jatkossakin vastuullisesti tuotetun lihan asemaa osana terveellistä ruokavaliota sekä pohjoisen vastuullisen kotieläintuotannon merkitystä kotimarkkinoidemme kansallisen ruokaturvan varmistajana.

### **Kiitos!**

Kiitän HKScanin henkilöstöä, omistajia, rahoittajia, tuottajia, asiakkaita, kuluttajia ja muita kumppaneitamme hyvästä yhteistyöstä vuonna 2019. Meille yhteistyön jatkuva kehittäminen kaikkien sidosryhmiemme kanssa antaa mahdollisuuden parantaa toimintaamme entisestään sekä huomioida paremmin asiakkaiden ja kuluttajien tarpeet.

Tavoitteemme on tehdä HKScanista kiinnostava ja omistajiaan palkitseva, toimialansa johtaviin toimijoihin kuuluva yhtiö.

### **Tero Hemmilä**

Toimitusjohtaja  
HKScan Oyj



## Strategia

HKScanin uuden konsernistrategian, Maistuvampaa elämää – tänään ja huomenna, keskiössä ovat yhtiön kannattavuuden parantamiseen keskittyvä Turnaround-ohjelma ja kannattava kasvu monipuoliseksi ruokataloksi. Turnaround-ohjelman onnistunut toteuttaminen luo vahvan taloudellisen pohjan yhtiön tulevaisuuden kasvulle.

### HKScanin strategiassa painottuvat asiakkaiden ja kuluttajien tarpeet sekä koko arvoketjun vastuullisuuden kehittäminen

Konsernin uuden strategian mukaisesti HKScan keskittyy:

- tuloksellisen Turnaround-ohjelman johtamiseen,
- tulosyksikkörakenteeseen perustuvan toimintamallin vakiinnuttamiseen koko konsernissa,
- kasvuun kuluttajien ruokahetkissä nykyisissä ja uusissa tuotekategorioissa sekä kehittyvissä myyntikanavissa, myös viennissä,
- toiminnallisen erinomaisuuden kehittämiseen keskeisissä liiketoimintaprosesseissa,
- vastuullisuuden systeemiseen johtamiseen koko arvoketjussamme tiloilta kuluttajille,
- tuottajayhteisön kilpailukyvyn kehittämiseen,
- kumppanuuksiin perustuvan toimintamallin edistämiseen,
- markkina-alueiden aseman arviointiin osana strategiaa.



## Turnaround-ohjelma



### Turnaround-ohjelma

HKScan käynnisti vuoden 2019 alussa Turnaround-ohjelman, jonka tavoitteena on yhtiön kannattavuuden kääntäminen terveelle tasolle vuosien 2019-2021 aikana. Tulosparannustavoite on jaettu kaikille markkina-alueille ja keskeisiin toimenpiteisiin läpi koko arvoketjun. Ohjelman toteutusta johdetaan keskitetysti ja arvioidaan säännöllisesti.

Turnaround-ohjelman onnistunut toteuttaminen luo perustan yhtiön tulevaisuuden kasvulle. Loppuvuonna 2019 valmisteltiin vuoden 2020 alussa konsernilaajuisesti käyttöön otettua toimintamallia, joka vahvistaa yhtiön

markkina-aluekohtaista tulosvastuuta ja -johtamista sekä asiakas- ja kuluttajälähtöistä tapaa toimia. Toimintamallin uudistuksella on keskeinen merkitys yhtiön uuden strategian toteutuksessa.

Vahvat kumppanuudet ovat osa yhtiön strategiaa. Ne rakentavat keskeisellä tavalla asemaamme ruokamarkkinassa ja mahdollistavat kasvun sekä kehittyvissä myyntikanavissa että uusissa kategorioissa.

HKScan jatkaa strategista arviointia, joka liittyy yhtiön rakenteeseen ja tarkastelee eri markkina-alueiden asemoitumista osana konsernin liiketoimintaa.



Turnaround-ohjelman onnistunut toteuttaminen luo perustan yhtiön tulevaisuuden kasvulle.

## Strategiset painopistealueet



### 1. Kasvu kuluttajien ruokahetkissä



### 2. Toiminnallinen erinomaisuus



### 3. Edistyksellinen vastuullisuustyö



### 4. Kilpailukykyinen tuottajayhteisö

#### Turnaround-ohjelman johtaminen

#### Uuden toimintamallin ja kumppanuusstrategian toteutus

### Strategiset painopistealueet

#### Kasvu kuluttajien ruokahetkissä

HKScanin vahva ja innovatiivinen siipikarjatuoteisto sekä ateriat ja ateriakomponentit ovat kasvun ajureita. Vastuullisesti tuotettu sian- ja naudanliha sekä lihatuotteet ovat yhtiön toiminnan keskiössä ja merkittävässä roolissa myös jatkossa. Selvitämme myös liiketoimintamme laajentamista uusiin tuotekategorioiden ja raaka-aineisiin.

Lyhyellä aikavälillä vahvistamme markkina-asemaamme keskittymällä kasvumahdollisuuksiin olemassa olevissa tuotekategorioiden ja myyntikanavissa.

Vahvistamme asemaamme kehittyvässä vähittäiskaupassa ja kasvavassa food service -kanavassa. Uudet kaupalliset konseptit ja digitaaliset ratkaisut ovat vahvistuvan tuotevalikoiman rinnalla kasvun ajureita.

Viennin ja erityisesti Aasiaan suuntautuvan viennin kasvattaminen on tärkeää. Jatkamme työtä markkina-asemamme vahvistamiseksi keskeisillä vientimarkkinoilla. Lisäarvotuotteiden osuus viennistä on kasvanut, vaikka ylijäämävolyymin vieni on edelleen merkittävä osa vientiä.

Rakennamme kumppanuuksia, jotka mahdollistavat kasvun kehittyvissä myyntikanavissa ja uusissa tuotekategorioiden.

#### Toiminnallinen erinomaisuus

Edistämme toiminnallista kyvykkyttämme tuloksellisella tiedolla johtamisella sekä kehittämällä kaikkia keskeisiä liiketoimintaprosessejamme. Kehitämme esimerkiksi kaupallisia prosessejamme ja kyvykkyttämme luoda arvoa asiakkaille ja kuluttajille sekä sen myötä omalle liiketoiminnallemme. Kehitämme ja vahvistamme tuotannon valmiuksiamme tuottavuuden ja kustannustehokkuuden parantamiseksi sekä kasvun edellytysten luomiseksi. Henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen kehittäminen vastaamaan uuden strategian asettamia vaatimuksia on prosessiemme kehittämisen ydintä.

**Edistyksellinen vastuullisuustyö**

Koko arvoketjun tiloilta kuluttajille kattava vastuullisuustyö on keskeinen osa strategiaamme ja päivittäisten toimintojemme ytimessä. Laaja-alainen vastuullisuustyömme vahvistaa luottamusta tuotteisiimme ja toimintaamme sekä lisää tuotantoketjumme läpinäkyvyyttä. Johdamme vastuullisuutta systeemisellä muutoksena koko arvoketjussamme ja rakennamme edistyksellisestä vastuullisuustyöstä yhden keskeisistä kilpailueduistamme. Tavoitteemme on systeemillä vastuullisuustyöllä vahvistaa asemaamme yhtenä elintarviketeollisuuden johtavista toimijoista sekä konserni- että bränditasolla.

**Kilpailukykyinen tuottajayhteisö**

HKScan on sitoutunut kehittämään tuottajayhteisöään yhdessä lihantuottajien kanssa. Näin varmistetaan korkealaatuinen kotimainen ja vastuullisesti tuotettu raaka-aine. Kehitystyön tavoitteita ovat lihaketjun vastuullisuuden edistäminen ja läpinäkyvyyden lisääminen sekä tuottajayhteisön tuotannon kilpailukykyyn parantaminen. Kehitämme sopimustuotantoa yhdessä tilojen kanssa ja viemme sopimustuotannon seuraavaan kehitysvaiheeseen siten, että se luo arvoa sekä vastaa asiakkaiden ja kuluttajien tarpeisiin.

**Pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet**

HKScanin pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet pysyvät ennallaan. HKScan arvioi, että tavoitteiden toteutuminen vie muutamia vuosia Turnaround-ohjelman onnistuneen toteuttamisen jälkeen.

**HKScanin tarkoitus on tehdä elämästä maistuvampaa - tänään ja huomenna**

Olemme vahvasti läsnä kuluttajien ruokahetkissä. Luonnollisen ja vastuullisesti tuotetun lihan rinnalla haluamme tarjota kuluttajille yhä monipuolisemman valikoiman maistuvaa ja terveellistä ruokaa moninasiin ruokahetkiin.

Kuluttajat voivat nauttia tuotteistamme hyvällä omalla tunnolla. Meille on tärkeää, että kuluttajat tietävät, mistä valmistamamme ruoka tulee, miten se on tuotettu ja miten se vaikuttaa ympäristöömme.

Kehitämme koko ruokaketjua tiiviillä yhteistyöllä tuottajayhteisömmme ja muiden kumppaneidemme kanssa.

**Pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet**

Liiketulos yli  
**4 %**  
liikevaihdosta

Sijoitetun pääoman  
tuotto (ROCE) yli  
**12 %**

Velkaantumisaste  
alle  
**100 %**

Osinko yli  
**30 %**  
nettotuloksesta



## Arvomme



Arvot luovat pohjan kaikelle tekemisellemme ja ohjaavat päätöksentekoamme.

### Innosta

Haluamme inspiroida kuluttajia ja asiakkaitamme uusilla ruokaelämyksillä.

Tuotteemme, konseptimme ja digitaaliset ratkaisumme tekevät ruokamaailmasta mielenkiintoisemman.

Uteliaisuutemme on inspiraatiomme lähde ja kehitämme osaamistamme, mikä mahdollistaa uudet kuluttaja- ja asiakaskokemukset.

### Johda

Olemme ylpeitä siitä, että olemme yksi Pohjoismaiden johtavista ruokataloista. Työskentelemme aktiivisesti johtavan asemamme kehittämiseksi ja hyvässä yhteistyössä sidosryhmiemme kanssa.

Johdamme ammattitaidolla pitkää arvoketjuamme tiloilta kuluttajille, mahdollistaen lähellä tuotetun ja vastuullisen ruoan.

Johtamisen kehittäminen vahvistaa henkilöstön motivaatiota, sitoutumista ja tulosvastuuta.

### Välitä

Painotamme toiminnassamme työ- ja turvallisuutta, terveellistä ja vastuullista ruokaa, vastuuta ympäristöstä sekä eläinten ja ihmisten hyvinvointia.

Vastuullisuustyömme perusta on hyvä yhteistyö sidosryhmiemme kanssa.

Vastuullisuustyöllämme mahdollistamme kuluttajille hyvän omantunnon heidän ruokavalinnoissaan.

Tavoitteemme on luoda välittämisen, luottamuksen ja arvostuksen ilmapää.

### Ota vastuu

Kannamme vastuamme ja hoidamme työmme hyvin.

Selkeät tavoitteet mahdollistavat työmme tuloksellisuuden. Ymmärrämme työmme yhteyden yhtiön taloudelliseen suoritukseen.

Teemme työmme yli odotusten, olemme aloitteellisia ja työskentelemme aina HKScanin tavoitteiden saavuttamiseksi.

Takaamme korkean laadun ja ammattitaidon kaikessa mitä teemme.

## Liiketoimintaympäristö

Kotimarkkinamme sijaitsevat Itämeren alueella, mutta useat liiketoimintaamme vaikuttavat ilmiöt ja trendit ovat kansainvälisiä tai jopa globaaleja. Ilmastonmuutos, vastuullisuus koko arvoketjussa, eläinten hyvinvointi, kaupungistuminen ja muutokset väestörakenteessa sekä digitalisaatio muuttavat kuluttajien asenteita, tarpeita sekä kulutus- ja ostokäyttäytymistä. HKScan kehittää aktiivisesti vastuullisuutta koko arvoketjussaan tiloilta kuluttajille.

HKScanin tavoitteena on kasvaa kannattavasti monipuoliseksi ruokataloksi. Haluamme olla entistä vahvemmin läsnä kuluttajien moninaisissa ruokahetkissä. Selvitämme myös laajentumista uusiin tuotekategorioihin ja raaka-aineisiin vastataksemme entistä paremmin asiakas- ja kuluttajakysyntään. Tavoitteemme on vahvistaa markkina-asemaamme muuttuvilla markkinoilla yhdessä asiakkaidemme kanssa.

Vastuullisuuteen liittyvät trendit ovat voimistuneet viime vuosina. Kuluttajat ovat yhä kiinnostuneempia ruoan vaikutuksesta terveyteen sekä eläinten hyvinvoinnista. Kuluttajien huoli ilmastonmuutoksesta on maailmanlaajuinen, ja sen vaikutukset ovat nähtävissä myös HKScanin kotimarkkinoilla. Kuluttajat arvioivat entistä kriittisemmin eri energiamuotoja, matkustamisen aiheuttamia päästöjä sekä eri teollisuudenalojen, myös elintarviketeollisuuden, ympäristövaikutuksia.



## Strategisia valintoja ohjaavat trendit



**Muutokset kuluttajien ideologioissa ja kulutustottumuksissa**



**Jakelukanavat murroksessa**



**Lihaa haastavat kategoriat**

**Rajat ylittävä kilpailu ruokalautasella**

**Ruoan terveellisyys ja vastuullisuus**



**Muutokset alkutuotannossa**

Kulutuskäyttäytymisen muutosten lisäksi HKScanin keskeisiä strategisia valintoja ohjaavia trendejä ovat jakelukanavien murros, kasvipohjaisten proteiinituotteiden kasvava tarjonta, perinteiset toimialarajat ylittävä kilpailu kuluttajien ruokavalinnoista sekä kasvava tietoisuus terveellisestä ja vastuullisesti tuotetusta ruoasta. Myös muutokset alkutuotannossa ja sen rakenteissa vaikuttavat HKScanin toimintaan.

### Kulutuskäyttäytyminen murroksessa

Etenkin kaupungeissa kuluttajat hakevat kiireisen työelämän vastapainoksi vapaa-ajaltaan elämyksiä ja ruokailun helppoutta. Kuluttajat haluavat käyttää aiempaa vähemmän aikaa ruoanlaittoon, mikä on lisännyt valmisruokien ja ruoanlaittoa helpottavien puolivalmisteiden kysyntää sekä ulkona syömistä.

Ruokahetket erilaistuvat, ja käsitys ateriasta muuttuu. Osa perinteisistä ruokahetkistä korvataan välipaloilla, joita on helppo nauttia kiireisessä arjessa. Arkena kuluttajat voivat hakea nopeita ruokaratkaisuja, kun taas viikonloppuna ruoanlaittoon käytetään aikaa ja nähdään vaivaa.

Kulutus pirstaloituu jopa kotitalouksien sisällä. Kuluttajien vahvistunut ostovoima ja elintarvikkeiden monipuolinen tarjooma mahdollistavat yksilöllisten makumieltymysten ja erilaisten ruokavalioiden noudattamisen.

Tiedostava ja vastuullinen kuluttaminen on tullut jäädäkseen. Kasvava osa kuluttajista huomioi ruokavalintoja tehdessään ruoan terveys- ja ympäristövaikutukset, ruokaketjun läpinäkyvyyden ja sosiaalisen vastuullisuuden sekä eläinten hyvinvoinnin.

Ruoka koetaan tärkeänä ja siitä puhutaan paljon. Digitalisaatio mahdollistaa yhteisöllisen kuluttamisen. Uusi sukupolvi tuo mukanaan uudet asenteet ja vaatimukset, mikä muokkaa ruokailutottumuksia. Esimerkiksi vuonna 2019 tehdyn Suomi Syö -tutkimuksen mukaan yli puolet väestöstä tunnistaa muuttavansa ruokailutottumuksiaan jonkin verran tai paljon. Samassa tutkimuksessa todetaan myös, että ruokaan liittyy paljon perinteisiä arvoja. Suomalaisten kuluttajien viisi tärkeintä ruoalle asettamaa odotusta olivat perinteikkäitä: hyvä maku, kotimaisuus, terveellisyys, tottumus, monipuolisen ruokavalion tukeminen.



## Myyntikanavat kehittyvät voimakkaasti

Vähittäiskaupan murros jatkuu. Vähittäiskauppojen ja ravintoloiden rajojen hälveneminen kiihtyy, mikä muuttaa merkittävästi ostokäyttäytymistä. Kuluttajat voivat ostaa ruokaa kotiin ravintoloista samaan aikaan kun vähittäiskauppojen sisällä on ravintoloita, kahviloita ja take away -ruokia myyviä pisteitä.

Ilmastomuutoksen vaikutukset, luonnonkatastrofit ja eläintaudit, kuten afrikkalainen sikarutto, lisäävät kotimaisen ruoan arvostusta ja kysyntää. Muutos tarjoaa mahdollisuuksia HKScanille ja sen asiakkaille.

Kotimaiset elintarvikkeet nähdään lähiruokana, joita verrataan tuontituotteisiin.

Ympäristötietoisuus haastaa niin elintarviketeollisuuden kuin sen asiakkaat kehittämään ekologisesti kestäviä pakkausratkaisuja ja kierrätysjärjestelmiä. Kierrätetyistä ja uusiutuvista raaka-aineista valmistettujen pakkausten käyttö lisääntyy. Myös vaatteet ruokahävikin pienentämiseksi ovat kasvaneet.

Digitalisaatio vaikuttaa voimakkaasti HKScanin ja sen asiakkaiden toimintaan. Ruoan vähittäiskaupasta tilaamisen rinnalle on noussut kasvavana trendinä ruoan tilaaminen kotiin myös ravintoloista.

Digitalisaatio avaa ovia myös aiempaa tiiviimpään vuoropuheluun kuluttajien kanssa. Elintarvikeketjun toimijoiden on yhä tärkeämpää pystyä tuottamaan ja hyödyntämään uudenlaista dataa ja jalostamaan sitä helposti saatavaksi kuluttajalähtöiseksi tiedoksi esimerkiksi ruoantuotannon vastuullisuuteen liittyen.



### Siipikarjanlihan kulutuksen kasvu jatkuu

Kuluttajien valistuneisuus näkyy ruokakoreissa. Lautasmalli vaikuttaa kuluttajien ostokäyttäytymiseen. Ruokailu on monipuolistunut ja niin vihannesten, hedelmien kuin marjojenkin kulutus on vahvassa kasvussa.

Lihankulutuksen muutokset ovat kahdensuuntaiset. Lihan syöntiä vähennetään, mutta kulutuksen vähentäminen vaikuttaa vain tiettyihin kategorioihin. Sianlihan kulutuksen laskiessa siipikarjanlihan kulutus on kasvanut voimakkaasti. Maailmanlaajuisesti lihankulutus kasvaa, mihin vaikuttaa merkittävimmin väestönkasvu.

HKScanin markkina-alueilla siipikarjanlihan kulutuksen vahva kasvu jatkui, mutta sian- ja naudanlihan kulutus laski. Suomessa ja Ruotsissa lihan kokonaiskulutus oli hieman laskussa, mihin arviomme mukaan vaikutti osaltaan lihan kuluttajahintojen nousu. HKScanin arvion mukaan lihan kokonaiskulutuksen kasvu Baltiassa jatkui siipikarjan-, sian- ja naudanlihassa. Tanskassa siipikarjanlihan kulutuksen kasvu jatkui. HKScan arvioi siipikarjanlihan kulutuksen vahvan kasvun jatkuvan myös tulevina vuosina yhtiön kaikilla kotimarkkinoilla.



Siipikarjatuotteiden kysynnän kasvu jatkuu vahvana.



Rauman yksikön tuottavuuden ja toimituskyvyn paraneminen sekä Kariniemen-brändin vahva asema tukivat merkittävää tulosparannustamme.

*Jari Leija, Suomen liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja*

## Markkina-alue Suomi

HKScan on merkittävä elintarvikealan toimija Suomessa ja työllistämme lähes 2 800 henkilöä. Tuotekategorioidemme ovat siipikarjan-, sian- ja naudanliha sekä niistä valmistetut tuotteet, kuten leikkeleet, nuggetit, pyörykät ja makkarat. Suomessa myös ateriat ovat tärkeitä ja kasvava osa tuotevalikoimaamme. Kuluttajat tunnistavat meidät parhaiten ikonisista tuotemerkeistämme, joita ovat HK®, Kariniemen®, Via®, Kivikylän® ja Tamminen®. Asiakkaitamme ovat vähittäiskauppa, food service -kanava sekä muu ruokateollisuus ja vientiasiakkaat.

### Keskeistä vuonna 2019

Suomen liikevaihto kasvoi vertailuvuodesta siipikarjanlihan myynnin sekä sianlihan ja aterioiden kysynnän kasvun ansiosta. Myös lihavalmisteen myynti kehittyi hyvin. Liikevaihdon kasvuun vaikuttivat Rauman siipikarjajäsenikön toimituskyvyn ja tehokkuuden paraneminen yhdessä vahvistuneen Kariniemen-brändin kanssa, mikä kasvatti koko siipikarjanlihan markkinaa Suomessa. Myös tytäryhtiöiden, Tamminsen ja Kivikylän, positiivinen kehitys tuki osaltaan brändiportfoliomme ja markkina-asemamme vahvistamista. Sianlihan vienti Suomesta Kiinaan kasvoi ja eteni suunnitellusti.

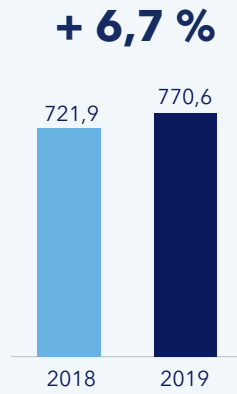
Vertailukelpoinen liiketulos parani vertailuvuodesta 33,9 miljoonalla eurolla pääosin siipikarjaliiketoiminnan hyvän kehityksen, parantuneen tuotantotehokkuuden ja kustannusten hyvän hallinnan ansiosta. Myös punaisen lihan ja aterioiden myönteinen myynnin kehitys sekä kaupalliset onnistumiset paransivat osaltaan koko vuoden kannattavuutta.

Vahvat kumppanuudet ovat osa yhtiön uutta strategiaa ja luovat perustaa tavoitteisiin pääsemiseksi. HKScan solmi strategisen kumppanuuden Hes-Pro (Finland) Oy:n kanssa kasviproteiinituotteiden lanseeraamiseksi Suomessa omilla tuotemerkeillään food service -kanavassa ja vähittäiskaupassa.

Katsauskauden jälkeen julkistettiin strategisesti tärkeä noin kuuden miljoonan euron investointi Rauman siipikarjajäsenikön uuteen teurastusprosessiin. Investointi mahdollistaa sen, että pystymme tulevana vuosina vastaamaan siipikarjatuotteiden vahvana jatkuvaan kysynnän kasvuun.



**Liikevaihto, milj. euroa**



**Vertailukelpoinen liikelulos, milj. euroa**



**Keskeiset brändit**



- Pääkonttori
- Tuotantolaitos

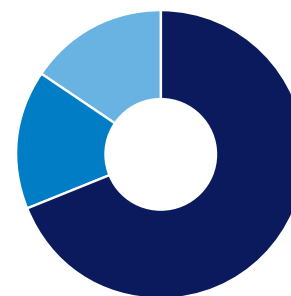


**Kategoriat**



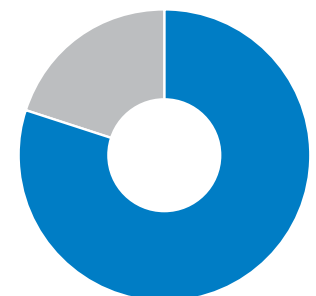
- Punainen liha
- Siiplikarja
- Lihavalmisteet
- Ateriat

**Keskeiset kanavat**



- Vähittäiskauppa
- Food service
- Muut

**Henkilöstö**



- Toimihenkilöt
  - Työntekijät
- Keskimäärin vuoden aikana (ei sisällä vuokratyöntekijöitä)



Paikallisesti tuotetun lihan kysyntä vahvistui ja kansainvälinen kysyntävetoinen lihamarkkinatilanne loi myönteisen vireen markkinaan.

*Denis Mattsson, Ruotsin liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja*

## Markkina-alue Ruotsi

Ruotsissa HKScan on liha-alan johtava toimija ja työllistää yli 2 000 henkilöä. Tuotekategorioitamme ovat sian-, naudan- ja lampaanliha sekä niistä valmistetut tuotteet, kuten leikkeleet, pyörökät ja muut lihavalmisteet.

HKScanin Ruotsissa myymät broilerituotteet tuotetaan Tanskassa, sillä yhtiöllä ei ole Ruotsissa omaa siipikarjanlihan sopimustuotantoa. HKScanin Puolassa sijaitsevan tuotantoyksikön luvut raportoidaan osana Ruotsin lukuja.

Scan®-tuotemerkki on Ruotsin tunnetuimpia elintarvikebrändejä ja sen suosiota lisää 100-prosenttinen kotimaisuuslupaus. Toinen kuluttajien arvostama tuotemerkki on Pärsons®. Asiakkaitamme ovat vähittäiskauppa, food service -kanava sekä muu ruokateollisuus ja vientiasiakkaat.

### Keskeistä vuonna 2019

Ruotsissa liikevaihto laski vertailuvuodesta pääasiassa Ruotsin kruunun heikkenemisen vuoksi. Paikallisessa valuutassa vähittäiskauppamyynti ja food service -myynti kasvoivat selvästi. Liikevaihtoa laski myös Ruotsissa myytävän tanskalaisen siipikarjanlihan myyntivastuun siirtäminen Tanskan markkina-alueelle, mikä pienensi

liikevaihtoa 15,8 miljoonaa euroa. Näistä vaikutuksista korjattuna myynti kasvoi.

Brändituotteiden myynti vähittäiskaupassa ja myynti food service -kanavassa kasvoivat. Ruotsalaisten kuluttajien arvostus kotimaista lihaa kohtaan vahvistui ja tuki osaltaan koko vuoden myyntiä. Viimeisellä neljänneksellä ruotsalaisen sianlihan niukkuus heikensi myyntiä.

Vertailukelpoinen liiketulos parani vertailuvuodesta 2,7 miljoonalla eurolla epäedullisesta valuuttakurssikehityksestä huolimatta. Tulosparrannuksen taustalla olivat kaupalliset onnistumiset, tuotantotehokkuuden paraneminen ja edellisvuotta alhaisemmat hallintokulut. Varastotasot olivat edellisvuotta alhaisemmat koko vuoden ajan.

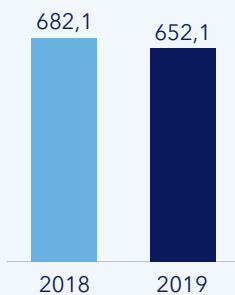
Ruotsissa edistimme kestäväen kehityksen mukaisia toimia usealla vastuullisuuden osa-alueella. Toteutetut investoinnit tuotantoyksiköissämme tukivat kasvihuonekaasupäästöjen pienentämistä. Luovuimme myös kierrätykseen sopimattomien muovipakkausten käytöstä brändituotteissamme.





**Liikevaihto, milj. euroa**

**- 4,4 %**



**Vertailukelpoinen liike-tulos, milj. euroa**

**+ 2,7 milj. euroa**



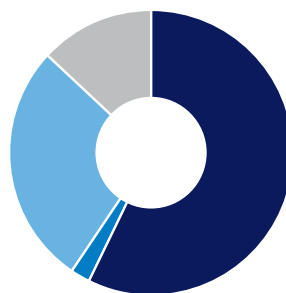
**Keskeiset brändit**



- Myyntikonttori
- Tuotantolaitos

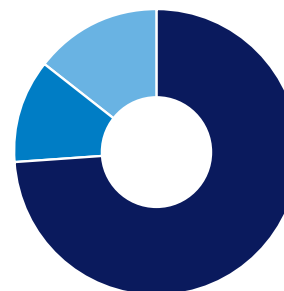


**Kategoriat**



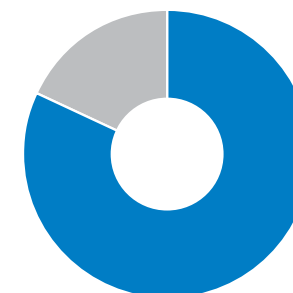
- Punainen liha
- Siipikarja
- Lihavalmisteet
- Ateriat

**Keskeiset kanavat**



- Vähittäiskauppa
- Food service
- Muut

**Henkilöstö**



- Toimihenkilöt
- Työntekijät

Keskimäärin vuoden aikana (ei sisällä vuokratyöntekijöitä). Pitää sisällään myös Puolassa toimivan henkilöstön.



Toisen vuosipuoliskon kaupalliset onnistumiset käänsivät myynnin kasvuun heikon alkuvuoden jälkeen.

*Jukka Nikkinen, Tanskan liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja*

## Markkina-alue Tanska

HKScan on Tanskan siipikarjanlihamarkkinan johtavia yrityksiä, ja työllistämme yli 600 henkilöä. Tanskassa keskitymme siipikarjanlihaan, jota myymme tuoreena ja pakastettuna. Lisäksi valikoimaan kuuluu kypsennettyjä broilerituotteita. Tanskalaisessa vähittäiskaupassa kuluttajat tunnustavat meidät tuotemerkestä Rose®. Asiakkaitamme ovat vähittäiskauppa, food service -kanava sekä muu ruokateollisuus ja vientiasiakkaat. Viennin suhteellinen osuus Tanskan liikevaihdosta on selkeästi suurin verrattuna HKScanin muihin kotimarkkinoihin.

### Keskeistä vuonna 2019

Heikon alkuvuoden jälkeen myynti kotimarkkinassa vahvistui toisella vuosipuoliskolla. Ruotsissa myytävän tanskalaisen siipikarjanlihan myyntivastuun siirto Ruotsista Tanskaan kasvatti liikevaihtoa 15,8 miljoonaa euroa. Liikevaihto kasvoi myös vahvistuneen vienti- ja teollisuusmyynnin sekä Ruotsiin myytävän siipikarjanlihan kasvun ansiosta. Erityisesti vähittäiskaupassa hintakilpailu jatkui tiukkana koko vuoden.

Vertailukelpoinen liiketulos parani vertailuvuodesta, mutta oli vielä selvästi tappiollinen. Muutokset niin asiakasrakenteessa kuin myynnin rakenteessa sekä kasvaneet raaka-ainekustannukset rasittivat tuloksentekeykyä ensimmäisellä vuosipuoliskolla. Kaupalliset onnistumiset paransivat liiketoiminnan kannattavuutta selvästi toisella vuosipuoliskolla.

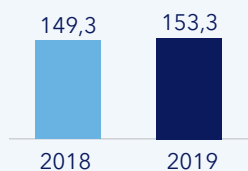
Tanskassa tehtiin tärkeää vastuullisuustyötä muun muassa työturvallisuuden edistämisessä. Vinderupin yksikössä pitkäjänteinen turvallisuuskulttuurin rakentaminen jatkui näkyvällä sisäisellä kampanjonnilla, minkä tuloksena yksikön poissaoloon johtaneiden työtapaturmien määrä puolittui vuodesta 2018.

Kestävän kehityksen periaatteiden mukainen toiminta näkyi kuluttajille myös vähittäiskaupassa, kun uudistimme kaikkien Rose®-brändillä myytävien tuotteidemme pakkaukset ja siirryimme kierrätetyistä raaka-aineista valmistettujen pakkausten käyttöön.



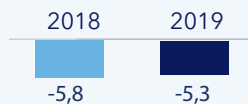
**Liikevaihto, milj. euroa**

**+ 2,7 %**



**Vertailukelpoinen liiketulos, milj. euroa**

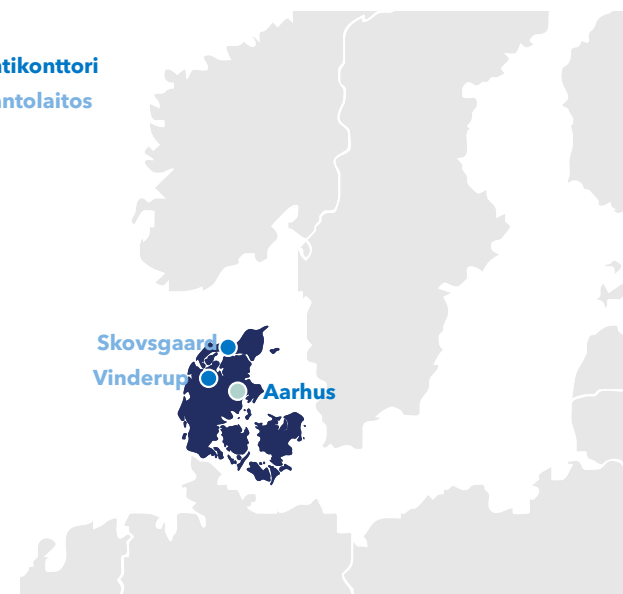
**+ 0,5 milj. euroa**



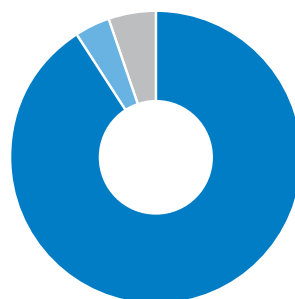
**Keskeiset brändit**



- Myyntikonttori
- Tuotantolaitos

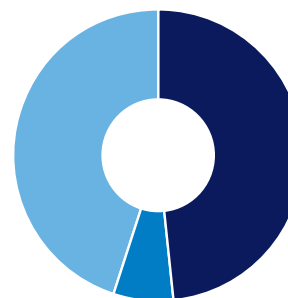


**Kategoriat**



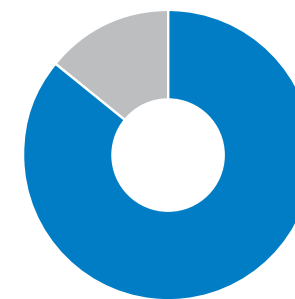
- Punainen liha
- Siiplikarja
- Lihavalmisteet
- Ateriat

**Keskeiset kanavat**



- Vähittäiskauppa
- Food service
- Muut

**Henkilöstö**



- Toimihenkilöt
  - Työntekijät
- Keskimäärin vuoden aikana (ei sisällä vuokratyöntekijöitä)



Kesäkuussa 2019 valmistunut investointimme Rakveren ateriatuotantoon on vahvistanut asemaamme kasvavassa aterialiiketoiminnassa.

*Anne Mere, Baltian liiketoimintayksiköstä  
vastaava johtaja*

## Markkina-alue Baltia

Baltiassa HKScan on markkinajohtaja kaikissa tuotekategorioissaan. Työllistämme yli 1 500 henkilöä, joista suurin osa työskentelee Virossa. Tuotekategorioitamme ovat sian-, naudan- ja siipikarjanliha sekä niistä valmistetut tuotteet, kuten leikkeleet, lihapyörökät, nuggetit ja kotletit. Valikoimaamme kuuluvat myös ateriat, joiden kysynnän kasvu jatkuu. Tunnetuimmat tuotemerkit ovat Rakvere® ja Tallegg® Virossa, Rīgas Miesnieks® Latviassa ja Klaipedos Maistas® Liettuassa. Asiakkaitamme ovat vähittäiskauppa, food service -kanava sekä muu ruokateollisuus ja vientiasiakkaat.

### Keskeistä vuonna 2019

Baltian liikevaihto kasvoi kaikissa päämyyntikanavissa, ja siihen vaikuttivat erityisesti kotimaisen vähittäis- ja teollisuusmyynnin kasvun jatkuminen, myyntihintojen myönteinen kehitys sekä parempi myynnin rakenne.

Vertailukelpoinen liiketulos parani 5,8 miljoonalla eurolla vertailuvuodesta erityisesti sianlihan markkinahintojen hyvän kehityksen ja vahvistuneiden myyntihintojen ansiosta. Liiketulosta paransivat myös

tuotannon tehostamistoimet sekä aiempaa pienemmät hallintokulut. Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos oli 2,3 (-0,7) miljoonaa euroa.

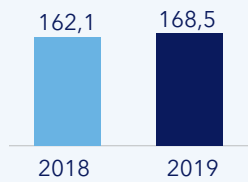
Aterioiden tuotantokapasiteetin laajennusinvestointi Viron Rakveressa toteutettiin suunnitellusti, ja yksikön uudisosat otettiin käyttöön kesäkuussa. Investointi mahdollistaa uusien innovatiivisten tuotteiden ja pakkausratkaisujen lanseeraamisen. Investointi paransi myös tuottavuutta ja ympäristötehokkuutta.

Baltiassa HKScan on panostanut kolmen vuoden ajan antibioottien käytön vähentämiseen siipikarjatuotannossaan. Vuonna 2019 siipikarjantuotannossa ei käytetty antibiootteja ollenkaan. Tähän pääsemisessä auttoivat asiantuntijoiden ja tilojen välinen tiivis yhteistyö, läpinäkyvä toimintatapa, tiukemmat eläin-terveyteen liittyvät kriteerit ja tutkimustyö.



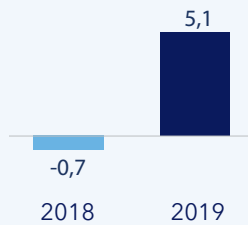
**Liikevaihto, milj. euroa**

**+ 3,9%**



**Vertailukelpoinen liikevaihto, milj. euroa**

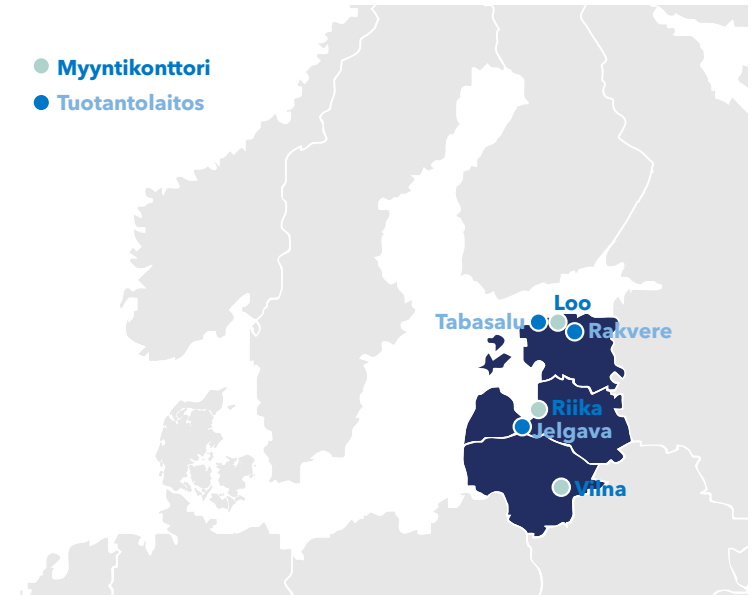
**+ 5,8 milj. euroa**



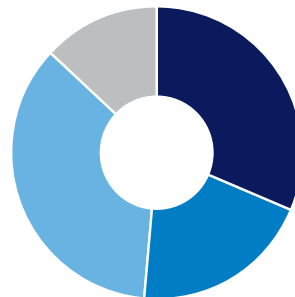
**Keskeiset brändit**



● Myyntikonttori  
● Tuotantolaitos

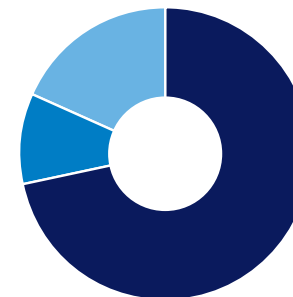


**Kategoriat**



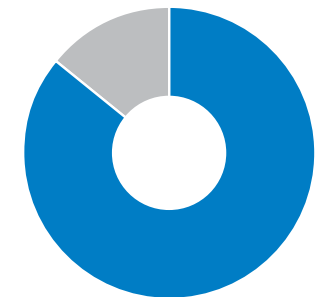
■ Punainen liha ■ Siiplikarja  
■ Lihavalmisteet ■ Ateriat

**Keskeiset kanavat**



■ Vähittäiskauppa ■ Food service  
■ Muut

**Henkilöstö**



■ Toimihenkilöt ■ Työntekijät  
Keskimäärin vuoden aikana  
(ei sisällä vuokratyöntekijöitä)

# Näin HKScan loi arvoa vuonna 2019

Resurssit	Liiketoimintamalli	Arvot ja vaikutukset
<p><b>Henkilöstö</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>6 928 työntekijää Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa, Puolassa ja Baltiassa</li> <li>Noin 1 100 kausityöntekijää</li> </ul> <p><b>Taloudelliset resurssit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tase 936 milj. euroa</li> <li>Oma pääoma 325 milj. euroa</li> <li>Investoinnit 32 milj. euroa</li> </ul> <p><b>Tuotanto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>16 tuotantolaitosta 6 maassa</li> </ul> <p><b>Raaka-aineet ja materiaalit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Liha: siipikarja, sika, nauta, lammasta</li> <li>Muut raaka-aineet</li> <li>Pakkaukset ja muut materiaalit</li> </ul> <p><b>Luonnonvarat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Energiankulutus 503 GWH</li> <li>Uusiutuvista lähteistä tuotettu sähkö 71 % ja uusiutumattomista lähteistä 29 %</li> <li>Vedenkulutus 4,10 milj. m<sup>3</sup></li> </ul> <p><b>Aineeton pääoma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Osaaminen</li> <li>Brändit, konseptit</li> <li>Patentit</li> </ul> <p><b>Kumppanuudet ja verkostot</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asiakkaat</li> <li>Tuottajat</li> <li>Strategiset kumppanit</li> <li>Muut raaka-aine- ja palveluntoimittajat</li> <li>Rehu- ja genetiikkatoimittajat</li> <li>Paikallisyhteisöt</li> <li>Ammatilliset verkostot</li> </ul>	<p><b>Tarkoitus</b></p> <p><b>Maistuvampaa elämää - tänään ja huomenna</b></p> <hr/> <p><b>Arvot</b></p> <p>Innosta   Johda   Välitä   Ota vastuu</p> <hr/> <p><b>Strategia</b></p> <p>Strateginen tavoitteemme on kasvaa kannattavasti monipuoliseksi ruokataloksi.</p> <p><b>Strategiset painopistealueet</b></p> <p>1. Kasvu kuluttajien ruokahetkissä   2. Toiminnallinen erinomaisuus   3. Edistyksellinen vastuullisuustyö   4. Kilpailukykyinen tuottajayhteisö</p> <p><b>Turnaround-ohjelman johtaminen</b></p> <p><b>Uuden toimintamallin ja kumppanuusstrategian toteutus</b></p> <hr/> <p><b>Säännökset ja ohjaavat periaatteet</b></p> <p>Kansallinen ja EU-lainsäädäntö, toimialan omat periaatteet, eettiset liiketoimintaohjeet (Code of Conduct), politiikat</p> <hr/> <p><b>Toimintaympäristö</b></p> <p>Megatrendit, kuluttaja- ja toimialatrendit</p>	<p><b>Asiakkaat ja kuluttajat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Korkealaatuiset, turvalliset ja vastuullisesti tuotetut elintarvikkeet, jotka vaikuttavat positiivisesti ravitsemukseen ja kansanterveyteen</li> </ul> <p><b>Henkilöstö</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Palkat sivukuluineen 314 milj. euroa</li> </ul> <p><b>Tuottajat ja toimittajat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ostot tuottajilta ja muilta toimittajilta 1 461 milj. euroa</li> </ul> <p><b>Yhteiskunta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tuloverot 2 milj. euroa</li> <li>Rooli kansallisen huoltovarmuuden varmistamisessa</li> </ul> <p><b>Omistajat ja rahoittajat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Osingot 0 milj. euroa</li> <li>Nettorahoituskulut 12 milj. euroa</li> </ul> <p><b>Paikallisyhteisöt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alkutuotannon kilpailukykyyn tukeminen</li> <li>Tuottajien ammatillisen osaamisen ja ammattitaidon tukeminen</li> <li>Hyväntekeväisyysprojektit pienessä mittakaavassa</li> </ul> <p><b>Muut teollisuuden alat - lisäarvoa kiertotaloudesta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Koko eläinperäisen raaka-aineen käyttö, sivuvirtojen ohjaus muille teollisuuden aloille</li> </ul> <p><b>Ympäristövaikutukset</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kasvihuonekaasupäästöt 117 000 tonnia CO<sub>2</sub>e</li> <li>Puhdistettu jätevesi, ympäristölupien mukaisella tasolla</li> <li>Jätteet (kierrätys, energian talteenotto, biokaasu &amp; biodiesel, kompostointi, kaatopaikkasijoitus ja vaarallinen jäte) 101 655 tonnia</li> </ul>

# HKScan sijoituksena

## Keskeiset osaketiedot

### Listaus: Nasdaq Helsinki

Kaupankäyntikoodi: HKSAV

ISIN-koodi: FI0009006308

Sektori: Food & Beverage

### Osakkeet:

93 551 781 (A-osaketta, listattu)

5 400 000 (K-osaketta, listaamaton)

Listalleottopäivämäärä: 6.2.1997

## Osakkeet

HKScan Oyj toteutti uusien A-sarjan osakkeiden suunnatun osakeannin kesäkuussa 2019. Osakeanti perustui 29.5.2019 pidetyn ylimääräisen yhtiökokouksen antamaan valtuutukseen. Yhteensä 44 917 607 osakeannissa merkittyä uutta A-sarjan osaketta rekisteröitiin kaupparekisteriin 24.6.2019. Samassa yhteydessä yhtiö mitätöi sen hallussa olleet omat A-sarjan osakkeet, yhteensä 992 348 osaketta. Uusien osakkeiden rekisteröinnin ja omien osakkeiden mitätöinnin seurauksena HKScanin rekisteröityjen A-sarjan osakkeiden kokonaislukumäärä on 93 551 781.

Joulukuun 2019 lopussa HKScan Oyj:n maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma oli 66 820 528,10 euroa. Yhtiön osakkeiden kokonaismäärä, 98 951 781 osaketta, jakaantui kahteen sarjaan seuraavasti: A-osakkeita 93 551 781 kpl (94,54 % osakemäärästä) ja K-osakkeita 5 400 000 (5,46 % osakemäärästä). A-osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

K-osakkeet ovat LSO Osuuskunnan (4 735 000 osaketta) ja Lantmännen ek. för:in (665 000 osaketta) omistuksessa eikä niitä ole listattu. LSO Osuuskunnan ja Lantmännen ek. för:in K-osakkeiden määrät pysyivät ennallaan.

Joulukuun 2019 lopussa yhtiöllä oli hallussaan 2 000 000 (992 348) omaa A-osaketta. Niiden osuus kaikista osakkeista oli 2,02 prosenttia ja äänimäärästä 1,0 prosenttia.

HKScanin osakkeiden laskennallinen arvo vuoden 2019 joulukuun lopussa oli 267,6 (76,7) miljoonaa euroa. Se jakaantui niin, että A-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli 252,7 (69,1) miljoonaa euroa ja listaamattoman K-sarjan osakkeiden laskennallinen arvo oli vastaavasti 14,9 (7,7) miljoonaa euroa.

Tammi-joulukuussa yhtiön osakkeita vaihdettiin yhteensä 26 948 127 (11 399 917) osaketta ja osakekauppojen arvo oli 55 238 860 (27 366 358) euroa. Katsauskauden ylin noteeraus oli 2,88 (3,23) euroa ja alin 1,48 (1,29) euroa. Keskimurssi oli 2,05 (2,40) euroa. Joulukuun 2019 päätöskurssi oli 2,76 (1,42) euroa.

## Velkasijoittajat

Yksityiskohtaisempaa tietoa HKScanista velkasijoituksena on luettavissa osoitteesta [www.hkscan.com/fi/sijoittajat/taloustietoa/velkasijoittajat/](http://www.hkscan.com/fi/sijoittajat/taloustietoa/velkasijoittajat/).

## Analytikkoseuranta

Ajantasainen lista HKScania seuraavista analytikoista on luettavissa osoitteessa: [www.hkscan.com/fi/sijoittajat/osake/analyttikot-ja-konsensusennusteet/](http://www.hkscan.com/fi/sijoittajat/osake/analyttikot-ja-konsensusennusteet/)

## HKScanin sijoittajaviestintä

HKScanin sijoittajaviestinnän tavoitteena on tarjota pääomamarkkinoille avointa, ajantasaista ja luotettavaa tietoa yhtiöstä ja sen toimintaympäristöstä, minkä myötä sidosryhmät voivat muodostaa kuvan HKScanista sijoituksena.

HKScanin tavoitteena on varmistaa, että kaikilla sidosryhmillä on tasapuolisesti riittävä ja oikea tieto yhtiöstä ja että tieto julkaistaan täsmällisesti ja ilman viiveitä. HKScan noudattaa viestinnässään Suomen lainsäädäntöä, Nasdaq Helsingin sääntöjä sekä Euroopan arvopaperimarkkiviranomaisen ja Finanssivalvonnan määräyksiä ja ohjeita.

Lue lisää [sijoittajasivuiltamme](#).

## Hiljainen jakso

HKScan noudattaa sijoittaja- ja mediayhteyksissään 30 vuorokauden pituista hiljaista aikaa (silent period). Hiljainen jakso edeltää tilinpäätöstiedotteen ja osavuosi-katsausten julkaisemista. Tänä aikana yhtiö ei keskustele pääomamarkkinoiden tai tiedotusvälineiden edustajien kanssa tuloksesta tai siihen vaikuttavista tekijöistä.

## Tulosjulkistukset 2020

Vuoden 2019 tilinpäätöstiedote, torstai 6.2.2020

Tammi-maaliskuun 2020 osavuositarkastus, torstai 7.5.2020

Puolivuosikatsaus 2020, torstai 16.7.2020

Tammi-syyskuun 2020 osavuositarkastus, torstai 5.11.2020

## Yhtiökokous

HKScanin varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona 15.4.2020 Turussa. Lisätietoja yhtiökokouksesta löytyy yhtiön verkkosivuilta [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com).

## IR-yhteyshenkilöt

Jyrki Paappa, talousjohtaja (CFO)

Heidi Hirvonen, konsernin viestintäjohtaja (SVP)

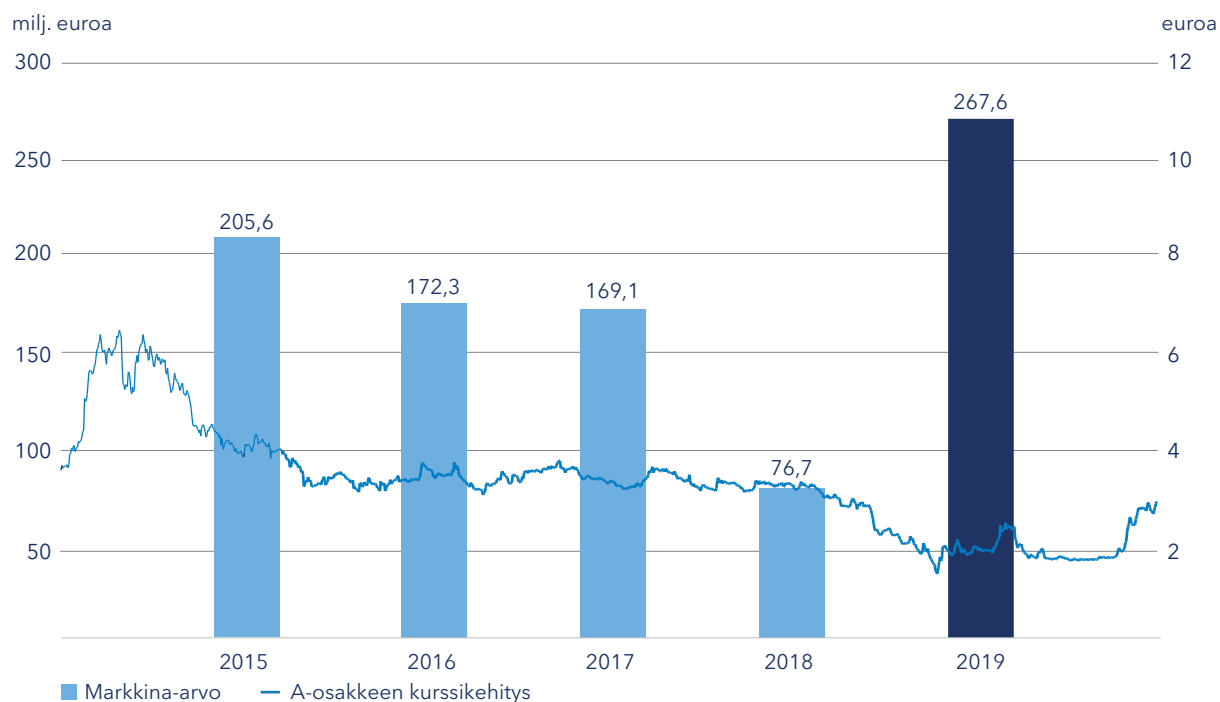
Sähköposti: [etunimi.sukunimi@hkscan.com](mailto:etunimi.sukunimi@hkscan.com)

Puh: +358 10 570 100

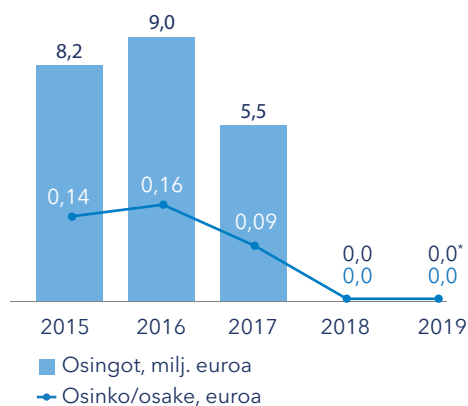
Lisätietoja: [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com)

Voit tilata tiedotteemme verkkosivujemme Uutishuone-otsikon alla olevalla lomakkeella.

## Osakkeen kurssikehitys ja markkina-arvo

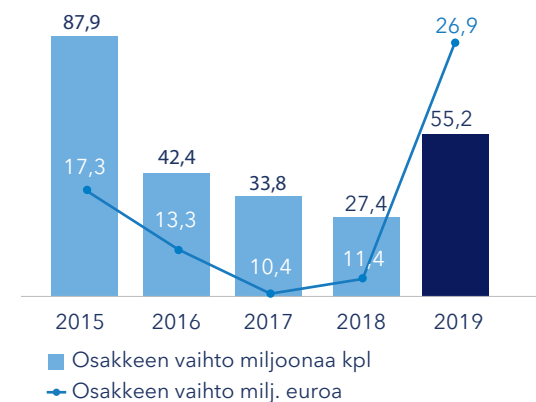


## Osingot ja osinko/osake



\*Hallituksen osinkoehdotus yhtiökokoukselle.

## Osakkeen vaihto







**HKSCAN**  
**Vastuullisuus**  
**2019**



Olemme matkalla  
kohti hiilineutraaliutta.

## Vastuullisuus HKScanissa

Kestävä tapa toimia on liiketoimintamme perusta. Kehitämme vastuullisuutta laaja-alaisesti koko arvoketjussamme. Tavoittemme on rakentaa HKScanista monipuolinen ruokatalo, joka tunnetaan tavoitteellisesta ja proaktiivisesta vastuullisuustyöstään. Uudistettu vastuullisuusohjelmamme on keskeinen osa syksyllä 2019 julkistettua uutta konsernistrategiaamme. Me kannamme vastuun – tiloilta kuluttajille.

Meille vastuullisuus on jatkuvaa työtä, jotta voimme tarjota kuluttajille terveellistä, turvallista ja vastuullisesti tuotettua ruokaa. Vastuullisuus koko arvoketjussa on HKScanin strategian keskiössä ja ohjaa päivittäistä toimintaamme. Haluamme vastata sidosryhmiemme ja yhteiskunnan vastuullisuusvaatimuksiin ja samalla kehittää kilpailukykyämme ulottamalla vastuullisuustyömme entistä syvemmälle oman toimintamme ja arvoketjumme tärkeimpiin osiin. Vastuullisuus on myös keskeinen lähtökohta uusien liiketoimintamallien kehittämisessä. Uusien liiketoimintamallien tavoitteena on lisätä tuottavuutta, läpinäkyvyyttä ja kestävää kehitystä.

### Uusi vastuullisuusohjelma - Ruokaa joka tekee hyvää

Syksyllä 2019 julkistetun uuden konsernistrategiamme mukaisesti uudistimme myös vastuullisuusohjelmamme. Ruokaa joka tekee hyvää -vastuullisuusohjelmamme määrittää tulevaisuuden työmme painopistealueet, jotka ovat: eläinten hyvinvointi, tuottajien ja henkilöstön yhteisö, laaja-alainen ympäristövastuu sekä kestävä ja terveellinen ruoka.



## Vastuullisuusohjelman painopistealueet



### 1. Eläinten hyvinvointi



### 2. Tuottajien ja henkilöstön yhteisö



### 3. Laaja-alainen ympäristövastuu



### 4. Kestävä ja terveellinen ruoka

#### Kehitämme vastuullisuustyötämme systemisenä muutoksena koko arvoketjussamme

Vastuullisuustyömme painopistealueet pohjautuvat syksyllä 2019 toteuttamaamme laajaan sidosryhmätutkimukseen, jolla selvitimme keskeisten sidosryhmiemme näkemyksiä. Tulosten perusteella tehty olennaisuus-analyysi vahvisti konsernin uuden vastuullisuusohjelman tärkeimmät yllä kuvatut painopistealueet. Lue lisää [sidosryhmätutkimuksestamme](#).

#### Vastuullista ja tavoitteellista toimintaa koko arvoketjussa

HKScanin vastuullisuusohjelma perustuu vastuullisuustyön johtamiseen ja edistämiseen kaikissa toiminnoissa

koko arvoketjussa tiloilta kuluttajille. Vastuullisuustyömme kehittyy systemisenä muutoksena koskien koko liiketoimintaamme ja ohjaa kaikkea tekemistämme.

Uuden vastuullisuusohjelman tavoite on vastata toimintaympäristön muutoksiin, positoida HKScan toimialansa vastuullisimpiin yrityksiin kuuluvaksi toimijaksi, hyödyntää vastuullisuutta uusissa liiketoimintamalleissa ja lisätä kilpailukykyä koko arvoketjussa. Tavoitteemme on rakentaa koko arvoketjun kattava, tuottavuutta ja vastuullisuusjalanjälkeä parantava ruoantuotannon ekosysteemi yhdessä yhteistyökumppaneidemme kanssa. Lisäksi haluamme vastata kuluttaja- ja

asiakastarpeisiin terveellisillä, laadukkailla, vastuullisesti tuotetuilla ja maukkailta tuotteilla. Meille on tärkeää, että kuluttajat voivat nauttia tuotteitamme hyvällä omallatunnolla.

HKScanin henkilöstön asiantuntemus ulottuu syvästi läpi koko ruoan tuotantoketjun. Kaikki arvoketjun vaiheet eläin- ja rehuuotannosta yhteistyöhön asiakkaiden ja kuluttajien kanssa kuuluvat päivittäiseen työhömmme. Toimintamme lähtökohtana on lisäarvon tuottaminen kaikille arvoketjun osapuolille.

## Arvoketju



**Rehut  
Genetiikka**



**Tuottajat**



**Hankinta  
Tuotanto**



**Brändit  
Konseptit**



**Asiakkaat  
Kanavat**



**Kuluttajat**

### Tuki

- Tuottajayhteisön tukeminen siirryttäessä kohti ympäristöystävällistä ja taloudellisesti kannattavaa ruokajärjestelmää
- Eläinten hyvinvointi

### Kehitys

- Johtajuus läpinäkyvyyden ja tiedon jakamisen lisäämisessä, tavoitteena saavuttaa koko toimialaa koskeva muutos
- Työ positiivisten ympäristövaikutusten saavuttamiseksi vähentämällä ilmastovaikutuksia ja parantamalla materiaalitehokkuutta
- Henkilöstön hyvinvointi

### Palvelu

- Terveellisen, turvallisen ja korkealaatuisen ruoan tarjoaminen ja siitä viestiminen
- Kuluttajien tukeminen kohti parempia ruokavaltintoja

Vastuullisuustyömme keskeinen lähtökohta on läheinen yhteistyö tuottajayhteisömme kanssa. Toimintamme painottuu tuottajakumppaniemme tukemiseen taloudellis-tuotannollisessa tehokkuudessa ja jatkuvasti kehittyvässä ympäristötehokkuudessa. Lisäksi kehitämme eläinten hyvinvointia monipuolisella yhteistyöllä.

HKScanin toiminnassa oman henkilöstön hyvinvointi, motivaatio ja kehittyminen ovat keskeisiä lähtökohtia vastuullisuudelle.

Tuotannossamme vastuullisuus painottuu mm. tuoteturvallisuuteen ja -laatuun, pakkausratkaisujen

kestävään kehittämiseen ja ympäristövaikutuksen jatkuvaan pienentämiseen.

### Kohti hiilineutraaliutta

Yksi ympäristötyömme tärkeistä painopistealueista on ilmastovaikutusten pienentäminen. Matkamme kohti hiilineutraaliutta jatkuu. Vähennämme kasvihuonekaasupäästöjä ja pienennämme veden sekä energian kulutusta systemaattisesti. Tuotantomme materiaalitehokkuudessa pyrimme pienentämään jatkuvasti ruoantuotannon hävikkiä sekä kierrättämään ja käsittelemään jätteitä tehokkaasti.

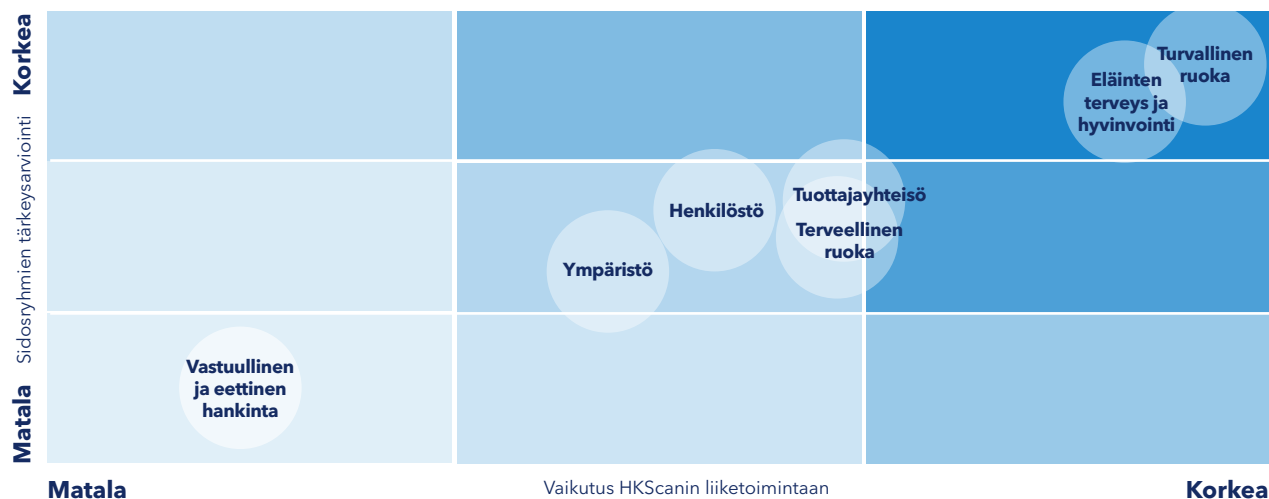
Asiakkailemme ja kuluttajille vastuullisuustyömme näkyy kestävien tuotteiden ja ratkaisujen lisäksi entistä avoimempana ja läpinäkyvämpänä tapana toimia. Tavoittemme on auttaa kuluttajia päivittäisissä ruokaan liittyvissä päätöksentekotilanteissa lisäämällä tietoa tuotteiden ravitsemuksellisesta laadusta ja terveellisyydestä, tuotelaadusta sekä tuotteiden ympäristövaikutuksista. Lisäksi pyrimme lisäämään yleistä tietoisuutta monipuolisesta ja terveellisestä ruokavaliosta sekä edistämään ruokahävikin pienentämistä.

## Sidosryhmät mukana HKScanin vastuullisuustyön määrittelyssä

Toteutimme syksyllä 2019 kaikilla markkina-alueillamme laajan sidosryhmätutkimuksen, johon vastasi lähes 1 300 henkilöä. Edellinen vastaava tutkimus toteutettiin vuonna 2014. Tutkimuksen avulla selvitimme keskeisten sidosryhmiemme odotuksia ja näkemyksiä vastuullisuuden eri osa-alueiden tärkeydestä. HKScanin sidosryhmien odotuksissa ei ollut tapahtunut merkittäviä muutoksia. Teimme vastausten pohjalta olennaisuusanalyysin ja määrittelimme vastuullisuusohjelmamme painopistealueet.

Tutkimukseen vastasivat seuraavat sidosryhmät: HKScanin henkilöstö, lihantuottajat, kuluttajat, asiakkaat (vähittäiskauppa, ruokapalvelut, teollisuus ja vienti), alihankkijat ja muut liikekumppanit, koulutus- ja tutkimussektoria edustavat tahot, media, etu-, toimiala- ja kansalaisjärjestöt sekä hallintoa ja viranomaisia edustavat tahot.

## HKScanin olennaisuusmatriisi



Kaavion pystyakseli kuvaa, kuinka tärkeinä sidosryhmämme kokevat vastuullisuuden eri aihealueet. Vaaka-akseli kuvaa HKScanin johdon näkemystä eri aihealueiden vaikutuksesta HKScanin liiketoimintaan.

### Painopistealueiden sisällöt koostuivat seuraavista teemoista ja väittämistä

#### Tuottajayhteisö

- Lihan alkuperä, paikallinen lihantuotanto
- Tuottajien hyvinvointi alkutuotannossa (sosiaalinen ja taloudellinen)
- Osallistuminen huoltovarmuuden ylläpitämiseen
- Maaseutualueiden elinvoimaisuuden ylläpitäminen
- Ympäristövaikutusten pienentäminen maataloilla

#### Turvallinen ruoka

- Tuoteturvallisuuden ja korkean laadun varmistaminen läpinäkyvän toimitusketjun avulla

#### Henkilöstö

- Vastuullinen työnantaja: työntekijöiden hyvinvointi, työturvallisuus, osaaminen
- Henkilöstön ja työnantajan kunnioitus ihmisoikeuksia kohtaan
- Työmarkkinasuhteet ja järjestäytymisvapaus paikallisella ja konsernitason tasolla
- HKScanin henkilöstön osallistuminen vapaaehtoistyöhön

#### Eläinten terveys ja hyvinvointi

- Hyvin kasvavat ja terveet tuotantoeläimet
- Elävien eläinten kuljetus, teurastamo-olosuhteet ja eläinten hyvä käsittely
- Eläinten terveys ja hyvinvointi kolmannen osapuolen auditoimana

#### Ympäristö

- Ympäristövaikutusten pienentäminen HKScanin omissa toiminnoissa
- Fossiilivapaat toiminnot
- Kuluttajan auttaminen ruokahävikin pienentämisessä
- Itämeren rehevöitymisen ehkäiseminen

#### Terveellinen ruoka

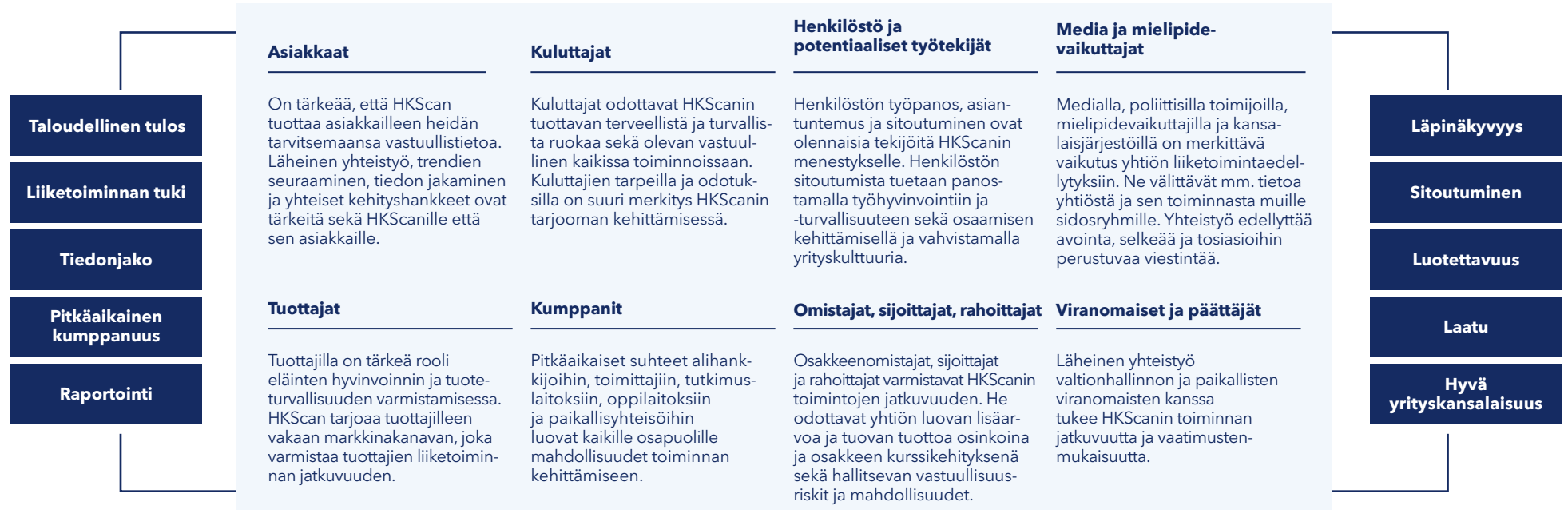
- Tuotteet, jotka ylläpitävät hyvää ravitsemustasoa
- Kuluttajaviestintä terveellisestä ruokavaliosta
- Liha osana monipuolista ruokavaliota

#### Vastuullinen ja eettinen hankinta

- Vastuullisesti tuotettu soija
- Ihmisoikeusrikkomusten ehkäisy alihankintaketjussa

## Sidosryhmäyhteistyö

# HKSCAN



### HKScanin sidosryhmien odotukset

Teemme avointa ja aktiivista yhteistyötä sidosryhmiemme kanssa. Avoimella vuoropuhelulla varmistamme, että olemme tietoisia sidosryhmiemme odotuksista ja kehitämme liiketoimintaamme aktiivisesti. Yllä oleva kuva tiivistää sidosryhmiemme odotuksia.

HKScanin keskeisiä sidosryhmiä ovat kuluttajat, asiakkaat, tuottajat, työntekijät, osakkeenomistajat, sijoittajat, rahoittajat, yhteistyökumppanit, viranomaiset, päättäjät, media ja mielipidevaikuttajat.

HKScanilla on vakiintuneet käytännöt, joiden avulla se käy vuoropuhelua sidosryhmiensä kanssa. Käytännöt mahdollistavat sidosryhmien edustajille helpon tavan esittää kysymyksiä, tehdä ehdotuksia ja antaa palautetta yhtiölle. Esimerkkejä vuorovaikutuskanavista ovat asiakas- ja muut sidosryhmätapaamiset sekä kokoukset ja maakohtaiset kuluttajapalvelutoiminnot. Lisäksi HKScan saa arvokasta tietoa asiakastyytyväisyystutkimuksista ja brändiensä mainetutkimuksista. Yhtiöllä on myös ilmoituskanava, jonka kautta niin sisäiset kuin ulkoiset tahot voivat ilmoittaa esimerkiksi mahdollisista epäilyistä toimintaohjeiden rikkomiseen liittyen.

HKScan osallistuu keskeisten toimiala- ja etujärjestöjen toimintaan. Näitä ovat ammattijärjestöt, eläinten terveyteen ja hyvinvointiin erikoistuneet järjestöt ja maataloustuottajien etuja ajavat ryhmät. HKScan on myös European Meat Network -verkoston jäsen.

## Eläinten hyvinvointi

Eläinten hyvinvointi on yksi HKScanin uuden vastuullisuusohjelman painopistealueista. Tavoitteemme on yhdessä tuottajiemme kanssa kehittää eläinten hyvää hoitoa ja käsittelyä, lisätä niiden luontaista käyttäytymistä ja parantaa suojautumista eläintauteja vastaan.

### Eläinten hyvinvointi luo perustan toiminnallemme

HKScan edellyttää, että eläimet kasvavat oikeanlaisessa kasvatusympäristössä, ja että niillä on hyvät elinolosuhteet sekä hoito. Kehitämme eläinten terveyttä ja hyvinvointia jatkuvasti yhdessä sopimustuottajien, asiantuntijoiden ja eläinlääkäreiden sekä muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Laaja-alainen kehitystyö kattaa eläinten genetiikan, ruokinnan ja kasvatusolosuhteet, terveyden ja hyvinvoinnin, hoidon ja käsittelyn sekä eläinkuljetukset ja teurastamotoiminnot.

### Varmistamme eläinten terveyttä tilojen tarkalla tautisuojauskella

Terveet ja hyvinvoivat eläimet muodostavat perustan lihantuottajan työlle ja HKScanin liiketoiminnalle. Pidämme yllä eläinten terveyttä tarkalla tilatason

tautisuojauskella, hyvällä tuotantohygienialla ja jatkuvalla eläinten terveyden ja hyvinvoinnin seurannalla. Helposti leviävien eläintautilien, kuten afrikkalaisen sikaruton ja lintuinfluenssan, ennaltaehkäisy on keskeistä niin tuottajien kuin HKScanin toimesta. Myös viranomaiset tukevat työtä esimerkiksi näytteenotoin, asettamalla kieltoja eläinten ulkona pitämiselle sekä antamalla tarvittaessa yleisiä toimintaohjeita tai -rajoituksia.

Hyvällä tautisuojauskella vastustetaan myös muita eläintauteja, kuten salmonellaa ja kampylobakteeria. Esimerkiksi salmonellatartunnat ovat sopimustiloillamme harvinaisia. Säännöllisten maataloilla otettavien salmonellanäytteiden ansiosta mahdolliset tartunnat tunnistetaan nopeasti ja niiden leviäminen voidaan estää. Vuoden 2019 aikana HKScanin sopimustuottajien tiloilla havaittiin vain yksittäisiä tapauksia ja tilat saneerattiin salmonellavapaiksi. HKScanin ketjussa salmonellapositivisten eläinten lihaa ei käytetä elintarvikkeeksi.





Odotan HKScanin osallistuvan eläinten hyvinvointiin liittyvään julkiseen keskusteluun tarjoamalla tietoa eläinten kasvatuksesta ja vastaamalla aiheeseen liittyviin huoliin sekä korjaamalla mahdollisia väärinkäsityksiä.

*Kuluttaja, HKScanin sidosryhmätutkimus*

Parantaaksemme tautisuojausta entisestään otimme HKScanissa käyttöön Belgiassa Gentin yliopistossa kehitetyt eläintilojen Biocheck.UGent -tautisuojausten arviointimenetelmän. Arvioinnin suorittaa Biocheck-koulutuksen saanut eläinlääkäri tai neuvoja tilakäynnin yhteydessä, ja tulosten perusteella tuottaja pystyy tekemään kohdennettuja parannuksia oman tilansa tautisuojaukseen.

### Terveitä eläimiä ei tarvitse lääkittää

Eläimet kasvavat terveinä hyvän tautisuojauksen ja optimaalisten kasvatusolosuhteiden ansiosta. Terveitä eläimiä ei tarvitse myöskään lääkittää, minkä vuoksi antibioottien käyttö tiloilla on vähäistä. HKScanin sopimustiloilla antibiootteja käytetään ainoastaan eläinlääkärin määräyksestä diagnostisoituun tarpeeseen, ja niiden käyttöä seurataan tarkasti.

Lue lisää eläinten hyvinvoinnista.

Eläinlajikohtaiset kuvaukset löytyvät verkkosivuiltamme:

[www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/](http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/)

### Case



### Kymmenen vuotta kasvatusta ilman antibiootteja

Kariniemen kananpojat kasvavat vapaana lattialla puhtaan turvepehkukerroksen päällä. Kariniemen kotitilojen tuottajat huolehtivat päivittäin kananpojan ikään sopivista olosuhteista, kuten kanalan lämpötilasta ja kosteudesta. Hyvistä olosuhteista kertovat myös broilereiden jalkapohjaterveytystulokset, jotka ovat maailman huippuluokkaa. Linnuilla on aina vapaasti saatavilla rehua ja vettä. Kanaloissa on myös erilaisia virikkeitä, sekä suurimmassa osassa myös orret. Hyvät olosuhteet yhdistettynä tasapainoiseen ruokintaan, tiukkaan tautisuojaukseen sekä all in / all out -menetelmään\* tuottavat terveitä ja hyvinvoivia kananpoikia. Kariniemen broilerituotannossa Suomessa ei ole käytetty antibiootteja kymmeneen vuoteen.

\* Kananpojat saapuvat tilalle, kasvavat ja lähtevät sieltä aina samaan aikaan. Koko kanala tyhjennetään, puhdistetaan ja desinfioidaan kasvatuserien välillä.

### Case



### Viron tiimille tunnustusta eläinterveyden edistämisestä

Antibioottien käytön minimointi vaatii määrätietoista työtä. HKScanin Viron tiimin kolmevuotinen kehitystyö palkittiin vuonna 2019, kun luovuimme kokonaan antibiooteista broilereiden kasvatuksessa. Vielä muutama vuosi sitten puolet broileriparvista lääkittiin antibiooteilla. HKScanin Viron tiimi sai ansiokkaasta työstään HKScanin vuoden 2019 Awards-tunnustuksen vastuullisuuskategoriassa.



## Tuottajat osana HKScanin yhteisöä

Yksi HKScanin uuden vastuullisuusohjelman painopistealueista on tuottajayhteisön kestävä liiketoiminnan tukeminen ja edistäminen. Vastuullisuustyö, jota HKScan tekee tuottajayhteisönsä kanssa, keskittyy tuottajien hyvinvoinnin ja osaamisen lisäämiseen, seuraavan sukupolven tuottajien yrittäjyyden tukemiseen ja maatalouden kestävä kehityksen edistämiseen.

### Monipuoliset tuottajapalvelut tukevat yrittäjyyttä

HKScanin eläinhankinta perustuu lihantuottajiemme kanssa tehtyihin yhteistyösopimuksiin Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa sekä ensisijaisesti omassa omistuksessamme olevaan lihantuotantoon Virossa. Strategiamme mukaisesti teemme tiivistä yhteistyötä sopimustuottajiemme kanssa.

Tarjoamme sopimustuottajillemme asiantuntijapalveluita ja alkutuotantoon liittyvää koulutusta, joiden avulla vahvistamme tuottajiemme ammatillista osaamista ja ammattitaitoa sekä tuemme liiketoiminnan kehittämistä. Koulutusta ja neuvontaa tarjotaan muun muassa eläinten ruokinnan suunnitteluun, tuotannon

johtamiseen, eläinten terveydenhuoltoon sekä uusien tuotantotilojen suunnitteluun. Tukeaksemme tuottajien hyvinvointia ja työssä jaksamista järjestämme tuottajille myös yhteistyö- ja verkostoitumistapahtumia.

Merkittävä osa HKScanin tuottajapalveluja on maatalojen ympäristövaikutusten pienentäminen. Tuemme tuottajien tavoitteita hiilijalanjäljen pienentämiseksi mm. uusien viljelytekniikoiden käyttöönotolla, energiatehokkuuden lisäämisellä ja lannan käsittelymenetelmien kehittämällä. Lue lisää ympäristötyöstämme tuottajakumppaneidemme kanssa [ympäristötyö-osiosta](#).





HKScanin olisi hyvä viestiä, missä hankkeissa yhtiö on mukana ja mitä toimenpiteitä se tekee. Odotan proaktiivista otetta asioihin - yritys ja tuottajat yhdessä.

*Tutkija, HKScanin sidosryhmätutkimus*

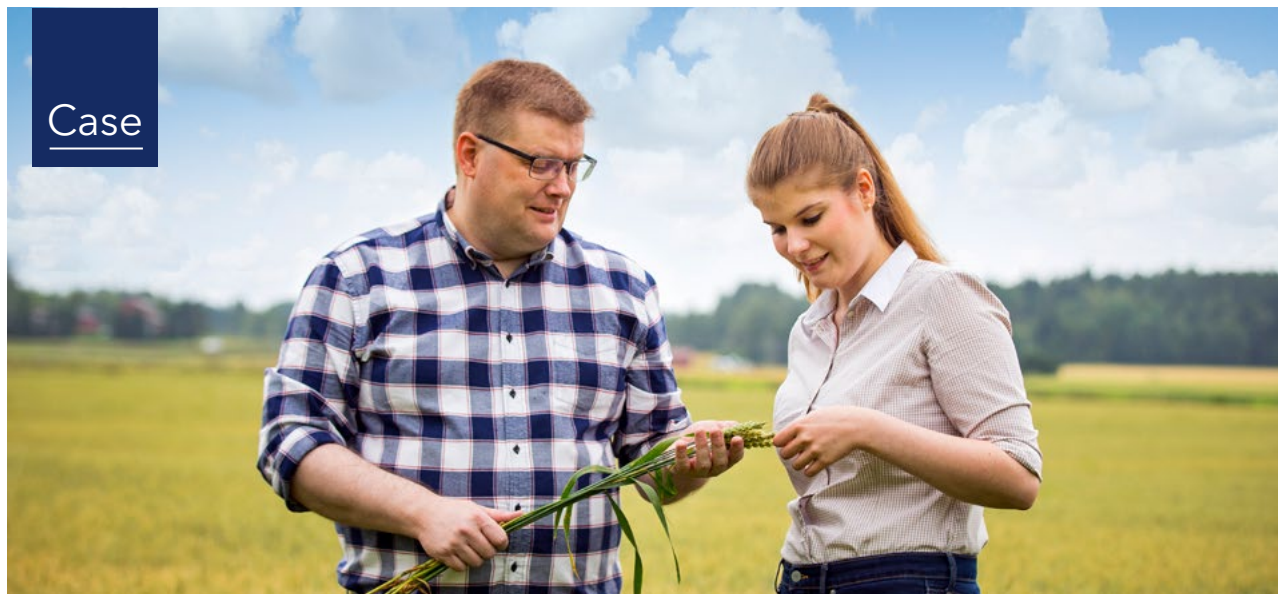
### Rakennamme kestävää alkutuotantoa

Käynnistimme HKScanissa Agrofood Ecosystem -verkoston rakentamisen Suomessa syksyllä 2019. Agrofood Ecosystem -kehitystyön tavoitteita ovat liha-ketjun vastuullisuuden edistäminen ja läpinäkyvyyden lisääminen sekä ruokaketjun toimijoiden tuottavuuden parantaminen ja kilpailukyvyyn varmistaminen. Rakennamme yhteistyöverkostoa, jonka tiedot, osaaminen ja parhaat käytännöt voidaan kerätä ja hyödyntää laajasti asiakkaiden ja kuluttajien tarpeisiin HKScanin markkina-alueilla.

Toteutimme ensimmäiset lihantuotannon hiilijalanjäljen pienentämiseen tähtäävät pilottihankkeemme Kariniemen-siipikarjaketjussa ja HK Rypsiporsas® -ketjussa. Tavoitteemme on alkutuotannon ympäristövaikutusten ja ruoan arvoketjun tehokkaampi hallinta sekä yhä vastuullisempi ruoantuotanto.

Alkutuotannon kehittämiskohteita ovat kotimainen valkuaiskasvituotanto, energiatehokkuus, maaperän kasvukunnon parantaminen ja optimoitu kasvinravitseminen. HKScanin Agrofood Ecosystem -verkoston kehittäminen kuuluu Business Finlandin Food from Finland -ohjelmaan.

### Case



### Next Generation -koulutusohjelma tukee nuoria tuottajia

Maatilojen lukumäärä on kotimarkkinoillamme edelleen laskussa. Enää ei ole itsestään selvää, että uusi sukupolvi siirtyy jatkamaan sopimustilojemme toimintaa. Käynnistimme vuonna 2019 Suomessa nuorille tuottajille suunnatun Next Generation -koulutusohjelman, jonka tavoitteena on mahdollistaa alkutuotannon kilpailukyky ja jatkuvuus sekä edistää nuorten tuottajien välistä verkostoitumista.

Vuoden 2019 alussa kolmen vuoden koulutusohjelmassa aloitti yhteensä 46 nuorta tuottajaa,

jotka ovat vuoden aikana perehtyneet muun muassa maatalousyrittäjien taloushallintoon ja investointeihin, eri tuotantoeläinten ruokintaan sekä kasvinviljelyyn. Tulevia teemoja ovat muun muassa maatalousyrittäjyys ja sosiaalinen media, eläinten hyvinvointi, maatalouden ympäristövaikutukset ja hiilijalanjälki sekä niiden pienentäminen, ison tilakokonaisuuden johtaminen ja uudet teknologiaratkaisut sekä opintomatka Keski-Eurooppaan.



Jokainen on vastuussa jokapäiväisessä työssään turvallisuudesta ja toisten huomioon ottamisesta, eikä näistä voi tinkiä.

*Työntekijä, HKScanin sidosryhmätutkimus*

## Henkilöstö osana HKScanin yhteisöä

Työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden sekä henkilöstön osaamisen kehittäminen ovat tärkeitä painopistealueita HKScanille työnantajana. Ne ovat myös tärkeä osa yhtiön vastuullisuusohjelmaa.

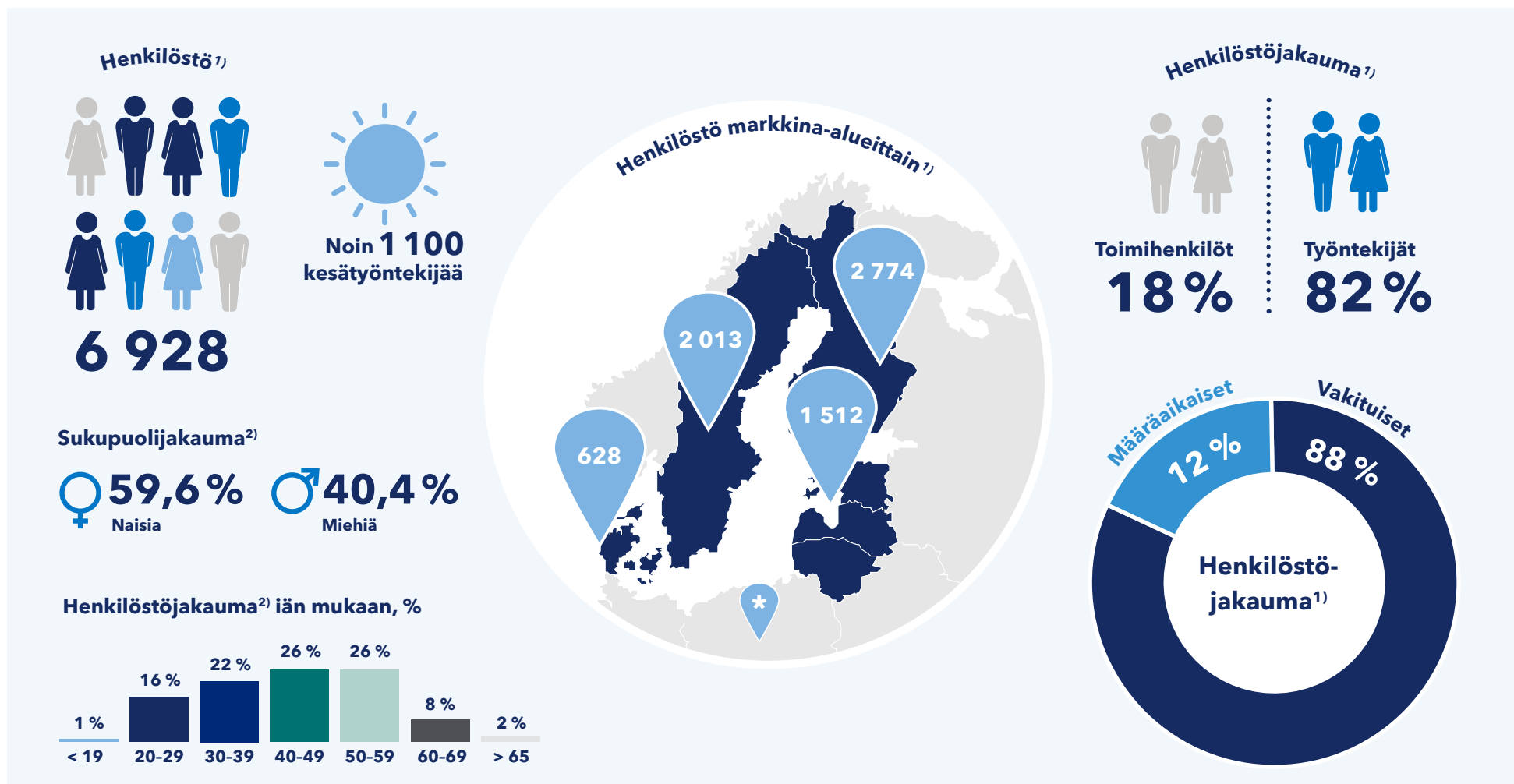
HKScanissa työskentelee lähes 7 000 taitavaa ja sitoutunutta elintarvikealan ammattilaista. Osaava henkilöstö on yksi tärkeimmistä strategisista vahvuuksistamme.

Vuoden 2019 aikana HKScan kävi läpi laaja-alaisen muutoksen: ylimpään johtoon nimitettiin uusia henkilöitä, organisaatorakenteita uudistettiin tukemaan kannattavuuden parantamista ja henkilöstömäärää sopeutettiin. HKScan käynnisti keväällä kolmevuotisen kannattavuuden parantamiseen tähtäävän Turnaround-ohjelman. Ohjelman myötä kaikessa tekemisessä korostuivat jatkuva parantaminen ja kustannustehokas toiminta. Loppuvuonna julkistettiin uusi konserni-strategia ja toimintamalli.

Turnaround-ohjelman ensimmäisenä vuonna henkilöstö teki hienoa työtä muun muassa työturvallisuuden ja kannattavuuden parantamiseksi sekä vastuullisuuden edistämiseksi. Halusimme jakaa tunnustusta hyvin tehdystä työstä näillä osa-alueilla ja kannustaa toiminnan kehittämiseen myös jatkossa. Parhaat saavutukset palkittiin HKScanin sisäisellä Awards-tunnustuksella tammikuussa 2020.



## Henkilöstömme 2019



<sup>1)</sup> Keskimäärin vuonna 2019 (ei sisällä vuokratyöntekijöitä)

<sup>2)</sup> Vuoden 2019 lopussa

\* HKScanin Puolassa sijaitsevassa tuotantoyksikössä työskentelee 227 hkscanilaista. Puolan henkilöstöluvut raportoidaan osana Ruotsin markkina-alueita.

## HKScan työnantajana

Tarjoamme tasa-arvoisen ja monimuotoisen työympäristön, jossa työntekijät pääsevät kehittämään taitojaan.

Hyvinvoiva ja osaava henkilöstö on yhtiön tärkein voimavara. HKScanin tavoitteena on innostava työilmapiiri sekä henkilöstön fyysisestä ja psyykkisestä hyvinvoinnista huolehtiminen.

HKScan noudattaa yhdenvertaisuutta kaikessa toiminnassaan ja on kieltänyt lapsityövoiman käytön. HKScan noudattaa voimassa olevia lakeja ja työehtosopimuksia, maksaa työehtosopimuksen tai paikallisen säädännön mukaista palkkaa ja hoitaa työnantaja- ja muut maksut. Toimimme hyvässä yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa ja edistämme työnantajan ja henkilöstön keskinäistä vuoropuhelua.

Vakituisten työsuhteiden lisäksi HKScan tarjoaa kausityömahdollisuuksia kaikissa toimintamaissaan. Kausityön kautta moni nuori pääsee ensimmäiseen työpaikkaansa ja tutustuu samalla toimialaan. Kausityöntekijöiden avulla varmistamme häiriöttömän tuotannon ja toimitukset asiakkaille myös huippusesonkien aikana.

## Innostamme, johdamme, välitämme ja otamme vastuun

Päivittäistä työtämme ohjaavat arvomme Innosta, Johda ja Välitä. Vuoden 2019 strategiatyön yhteydessä olemassa olevien arvojen rinnalle tuotiin uusi arvo Ota Vastuu. Se tarkoittaa vastuun kantamista ja

töiden hoitamista niin, että samalla varmistetaan työn yhteys yhtiön taloudelliseen tulokseen.

Vuonna 2018 aloitettujen arvokyselyjen ja -työpajojen toteuttaminen jatkui vuonna 2019. Kevään aikana järjestettiin työpajoja erityisesti työntekijöille Suomessa, Ruotsissa ja Baltiassa. Tanska ja Puola järjestivät työpajat jo vuonna 2018.

## Matriisista maakohtaisiin tulosityksiköihin

Keväällä 2019 HKScan toteutti osana kannattavuuden parantamisohjelmaa uudelleenorganisoinnin, jonka seurauksena henkilöstömäärä laski suunnitellusti vertailuvuodesta noin kymmeneksen. Osa henkilöstövaikutuksista toteutuu vuoden 2020 aikana.

Loppuvuonna 2019 konsernin toimintamalli ja strategia uudistettiin. Uuden toimintamallin mukaisesti HKScan siirtyi vuoden 2020 alussa matriisiorganisaatiosta maakohtaiseen tulosityksikköorganisaatioon, jossa Suomi, Ruotsi, Baltia ja Tanska muodostavat raportoitavat tulosityksiköt. Keskeisillä konsernitason toiminnoilla varmistetaan liiketoimintojen synergiat ja hyvän hallintotavan toteutuminen.

## Henkilöstön osaamisen kehittäminen jatkuu

Laadukkaan päivittäisen johtamisen merkitys kasvaa edelleen. HKScan kehitti vuoden aikana tuotannon esimiesten osaamista konserninlaajuisella License to Lead -koulutusohjelmalla.

Toiminnallisen erinomaisuuden edistäminen on uuden strategiamme painopistealueista. Henkilöstön osalta tämä tarkoittaa sitä, että varmistamme uutta strategiaa tukevan osaamisen kehittämisen. Esimerkiksi laajentuminen uusiin tuotekategorioidiin ja myyntikanaviin luo tarpeita uudelle osaamiselle.

## Huomio työturvallisuuteen

Olemme ylpeitä työturvallisuuden eteen organisaation kaikilla tasoilla tehdystä työstä. Tavoitteemme on tarjota turvallinen ja arvostettu työpaikka sekä HKScanin henkilöstölle että yksikössämme toimiville yhteistyökumppaneillemme.

HKScan otti vuonna 2019 käyttöön työturvallisuusohjelman, jonka päämäärä on nolla poissaoloon johtanutta työtapaturmaa. Työturvallisuuden kehittäminen näkyi konkreettisissa tuloksissa vuonna 2019. Poissaoloihin johtaneiden työtapaturmien määrä putosi yli 30 prosenttia. Työtapaturmia oli 114 vähemmän kuin edeltävänä vuonna.

Tanskan Vinderupissa poissaoloon johtaneiden työtapaturmien määrä puolittui vuonna 2019 vuodesta 2018. Henkilöstön sitoutuminen ja tapaturmia estänyt työ palkittiin HKScan Awardsilla. Suomessa Vantaan yksikössä turvallisuushavaintojen määrä kasvoi 40 prosenttia ja poissaoloon johtaneet työtapaturmat vähenivät 40 prosentilla vuodesta 2018.

## Hyvinvoiva organisaatio rakennetaan yhdessä

Hyvän työilmapiirin ja työhyvinvoinnin ylläpitämisessä tarvitaan ihmislähtöistä johtamista. HKScan keskittyy esimiestyössä entistä vahvemmin osallistavaan ja valmentavaan johtamiseen, jossa korostuu esimiehen ja työntekijän välinen aktiivinen vuorovaikutus.

Tukea mahdollisiin työkykyä uhkaaviin tekijöihin tarjotaan jo varhaisessa vaiheessa. Näin luodaan HKScanille välittävää ja avointa ilmapiiriä sekä vähennetään sairauspoissaoloja ja ennenaikaisia eläköitymisiä.

Hyvää työsuoritusta tukevilla olosuhteilla voidaan parantaa henkilöstön hyvinvointia ja vahvistaa motivaatiota. Henkilöstöä kannustetaan vaikuttamaan oman työn kehittämiseen jatkuvan parantamisen ja aktiivisen aloitetoiminnan avulla.

Palautteen antaminen, onnistumisten esille nostaminen ja riittävät haasteet lisäävät itseluottamusta, joka mahdollistaa hyvin tehdyn työn. Jokainen hkscanilainen vaikuttaa omalta osaltaan työyhteisönsä ja sitä kautta koko organisaation hyvinvointiin.

### Case



## Aktiivinen kehittäminen vähensi poissaoloon johtaneita työtaturmia yli 30 prosenttia

Vuonna 2019 käynnistetyn työturvallisuusohjelman päämääränä on nolla poissaoloon johtanutta työtaturmaa. Onnistuminen vaatii jokaisen hkscanilaisen jatkuvaa sitoutumista turvallisuuskulttuurin ja turvallisen työympäristön kehittämiseen.

Uuden työturvallisuusohjelman käyttöönotto johti konkreettisiin parannuksiin. Poissaoloihin johtaneiden työtaturmien määrä väheni yli 30 prosenttia ja tapaturmia oli 114 vähemmän kuin edeltävänä vuonna. Tämän mahdollisti tiivis yhteistyö ja hyvien käytäntöjen jakaminen.

Maiden ja paikkakuntien käytännöissä on vielä eroja, mutta olemme aloittaneet pitkäjänteisen työn työturvallisuuteen liittyvien toimintatapojen yhtenäistämiseksi.

Kiinnitimme huomiota erityisesti vastuiden selkeyttämiseen sekä koulutuksiin. Käynnistimme viikoittaiset johdon palaverit, joissa kävimme läpi työtaturmat. Lisäksi otimme käyttöön yhtenäiset mittarit sekä aloitimme uuden raportointityökalun kehittämisen. Työkalu otettiin käyttöön tammikuussa 2020. Yhtenäistimme myös riskienarviointimallia.

## Laaja-alainen ympäristötyö

Yksi HKScanin uuden vastuullisuusohjelman tärkeimmistä painopistealueista on laaja-alainen ympäristötyö, jolla tarkoitamme ilmastovaikutusten systemaattista vähentämistä ja materiaalitehokkuuden parantamista. HKScanin suorat ympäristövaikutukset syntyvät paikallisissa tuotantolaitoksissa energian, veden ja kemikaalien kulutuksesta ja käytöstä sekä jätevesistä, muista jätteistä ja sivuvirroista, joita tuotannossa syntyy.

Vaikutamme ilmastoon vähentämällä kasvihuonekaasupäästöjä muun muassa pienentämällä energiankulutusta, lisäämällä energiatehokkuutta ja siirtymällä uusiutuviin energialähteisiin. Materiaalitehokkuutta parannamme pienentämällä tuotantohävikkiä sekä tehostamalla jätteiden kierrätykseen, käsittelyyn ja hävittämiseen liittyviä käytäntöjä. Teemme systemaattista työtä myös pakkausten kehittämiseksi ja hyödynnäme eläinraaka-aineen tehokkaasti.

### Pienennämme toimintamme ilmastovaikutuksia

Pienensimme ympäristöjalanjälkeämme ja ilmastovaikutuksiamme muun muassa tehostamalla energian- ja vedenkulutustamme. Konsernin yhteenlasketut kasvihuonekaasupäästöt pienenevät vuodesta 2014 vuoteen

2019 kaikkiaan 51 (48) prosenttia tai 121 000 (115 000) tonnia. Vuonna 2019 konsernin kasvihuonekaasut olivat 117 000 (124 000) tonnia hiilidioksidiekvivalenttia (CO<sub>2</sub>e). HKScanin energiankulutus oli 503 (526) GWH ja vedenkulutus 4,10 (4,17) miljoonaa m<sup>3</sup>. Uusiutuvien energialähteiden osuus oli 51 prosenttia ja uusiutuvien sähkölähteiden osuus 71 prosenttia.

Forssassa optimoimme tuotantotilojen ja -linjojen pesuissa käytettävän veden määrää ja lämpötilaa. Myös Puolassa tehdyt investoinnit suolavesisuodatuslaitteistoon sekä linjastojen ja välineiden puhdistuslaitteisiin pienensivät vedenkulutusta. Ruotsissa toteutimme kehitysinvestointeja Kristianstadin teuraslinjastoon, Halmstadin savukaasujen puhdistukseen, Linköpingin savustusuuneihin ja Skaran pakastamoon.





Ympäristövaikutuksia on tarpeen minimoida kaikissa toiminnoissa, joissa se suinkin on mahdollista, jotta planeettamme on elinkelpoinen tuleville sukupolville. Se on usein myös taloudellista.

*Kuluttaja, HKScanin sidosryhmätutkimus*

Kaikki toteutetut toimenpiteet vaikuttivat ilmastovaikutusten pienentämiseen. Energiantehokkuuden parantaminen tuotantolaitoksissamme on jatkuvaa työtä. Suomessa, Ruotsissa ja Puolassa käytämme tuotantolaitoksissamme uusiutuvaa sähköä, joka on ostettu hankkimalla alkuperätakuut (Guarantees of Origin).

### Parannamme materiaalitehokkuuttamme

Edistämme materiaalitehokkuutta ympäristövaikutuksemme pienentämiseksi ja luonnonvarojen kestävä käytön lisäämiseksi. Kiertotalousajattelu luo monia mahdollisuuksia kehittää elintarvikejärjestelmäämme, jossa resursseja käytetään entistä kestävämmällä tavalla. Tavoitteemme on säilyttää jo kertaalleen käytetyt luonnonvarat kierrossa mahdollisuuksien mukaan.

Jätteiden ja sivuvirtojen kierrättäminen ja niiden hyötykäyttö sekä kaiken eläinperäisen raaka-aineen hyötykäyttö ovat esimerkkejä materiaalitehokkuudesta. Myös pakkausten kehittäminen käytettävien materiaalien ekotehokkuuden sekä ruokahävikin minimoimisen näkökulmista ovat osa materiaalitehokasta toimintaamme. Lisäksi minimoimme tuotantojätteen syntymisen ja kierrätämme jättemateriaalin.

**Sivuvirtojen hyödyntäminen:** Edistämme kiertotalousliiketoimintaa ja luomme lisäarvoa tuotannossa syntyville sivuvirroille myymällä niitä muille teollisuudenaloille, kuten esimerkiksi nahka-, lemmikkieläinten ruoka- ja biolääkeaineteollisuuteen. Muu eläinperäinen raaka-aine käytetään biokaasun tuottamiseen. HKScanin tuotekehitys etsii jatkuvasti uusia kohteita sivuvirtojen hyötykäytölle.

**Ekotehokkaat pakkaukset:** Pakkausten tärkein tehtävä on suojata elintarvikkeita. Oikeanlainen pakkaus on osa tuotteen laadun ja tuoteturvallisuuden varmistamista. Lisäksi pakkauksen avulla voidaan pienentää loppukulutuksessa syntyvän ruokahävikin määrää. HKScan on vähentänyt pakkausmuovin määrää systemaattisesti viime vuosien aikana. Esimerkiksi Ruotsissa käytetyn muovin määrä on pienentynyt noin 920 000 kg ja Suomessa noin 500 000 kg vuoteen 2017 verrattuna. Pakkauksissa käytettyjen uusiutuvien materiaalien (neitseellinen tai kierrätetty raaka-aine) osuus oli 41 prosenttia kokonaisuudesta, mikä vastaa kolmen prosentin lisäystä vuoteen 2017 verrattuna.



### Pakkauskehityksellä parempaan materiaalitehokkuuteen

Suomessa ja Ruotsissa edistimme materiaalitehokkuutta ja kierrätystä luopumalla kierrätykseen sopimattomien mustien muovien käytöstä brändituotteidemme pakkauksissa. Ruotsissa lopetimme kaikkien kierrätykseen sopimattomien mustien muovipakkausten käytön. Suomessa luovuimme mustien muovirasioiden käytöstä. Kehitimme myös pakkauksia, joissa on käytetty vähemmän materiaaleja ja jotka sopivat kierrätykseen sekä uusiomateriaaleiksi. Tanskassa uudistimme kaikkien Rose®-brändillä myytävien tuotteiden pakkaukset ja siirryimme kierrätetyistä raaka-aineista valmistettujen pakkausten käyttöön. Kehitimme myös pakkausmerkintöjä. Suomessa otimme käyttöön kuluttajia helpottavat sanalliset lajitteluviestit tuotepakkauksissamme.





Jokaisella suuryrityksellä on vastuu huolehtia ympäristöstään. Yksi hyvä keino tähän on uusiutuvat energiamuodot.

*Asiakas, HKScanin sidosryhmätutkimus*

**Jätteen hyötykäyttö ja kierrätys:** HKScanin tuotannossa syntyvästä jättemateriaalista 72 prosenttia on eläinperäistä, ja se ohjataan biokaasun tai biodieselin tuotantoon. Lanta ja orgaaniset jakeet (14 prosenttia jätteen kokonaismäärästä) kompostoidaan tai hyödynnetään lannoitteena maatiloilla. Energia otetaan talteen jakeista, joita ei voida kierrättää tai suunnata biokaasun ja dieselöljyn tuotantoon (12 prosenttia jätteen kokonaismäärästä). Näitä jakeita ovat ne ruhon osat, jotka kuuluvat sivutuoteasetuksen (EY N:o 1069/2009) mukaan kategoriaan 1. Noin kaksi prosenttia toiminnasta syntyvästä jätteestä on kierrätettävää, kuten muovit, metallit, pahvi tai paperi. HKScanin kaatopaikkajätteen osuus on 0,06 prosenttia ilmoitetusta materiaalista.

Ympäristötyöstämme on raportoitu kappaleessa [Ympäristömittarit](#).

Case



**Ympäristötyötä Halla Gårdin tilalla**

Halla Gårdin tilalla Ruotsissa pilotoitiin toimenpiteitä maatalan ympäristövaikutusten pienentämiseksi. Toimenpiteet kohdistuvat parannuksiin energiankäytössä, rehun tuotannossa, lannan käsittelyssä sekä eläinten ravitsemuksessa ja kasvatuksessa. Tavoitteena on pienentää lihan tuotannon ilmastovaikutuksia. Projekti laajenee edelleen vuonna 2020.

Case



**Rypsipossu on ilmastopossu**

Agrofood Ecosystem -verkostomme pilotti-hankkeessa Suomessa kehitimme yhdessä VTT:n kanssa Rypsiporsas-tuotannon ilmastovaikutusten laskemiseen työkalun, joka huomioi maatalakohtaiset erityispiirteet hiilijalanjälkilaskennassa. Työkalun avulla maatilat voivat seurata kehitystoimenpiteidensä vaikutusta ilmastopäästöihin. Rypsiporsaan mitattu hiilijalanjälki tuotantotiloilla oli keskimäärin 3,3 kg CO<sub>2</sub>e eläimen elopainokiloa kohden. Laskentatyökalua kehitetään parhaillaan myös muiden eläinlajien tuotannon ilmastovaikutusten mittaamiseen.

## Kestävä ja terveellinen ruoka

Kestävä ja terveellinen ruoka on yksi HKScanin uuden vastuullisuusohjelman painopistealueista. Itämeren alueen suurimpana ruokatalona meillä on mahdollisuus vaikuttaa kotimarkkinoidemme väestön ravitsemukseen ja sen kautta myös kansanterveyteen. Tarjoamme terveellisiä ruokaratkaisuja ja lisäämme kuluttajien tietoisuutta terveellisistä ruokavalinnoista. Meille kestävä ruoka tarkoittaa myös sitä, että ruokamme on turvallista ja että kaikki tuotteidemme raaka-aineet on tuotettu vastuullisesti ja eettisesti kestävällä tavalla.

### Tarjoamme tuotteita monipuoliseen ruokavalioon

Keskeinen tavoitteemme HKScanissa on vastata kuluttaja- ja asiakastarpeisiin terveellisillä, laadukkailla, vastuullisesti tuotetuilla ja maistuvilla tuotteilla. Meille on tärkeää, että kuluttajat voivat syödä tuottamaamme ruokaa hyvällä omallatunnolla.

Olemme HKScanissa tehneet pitkäjänteistä työtä ravitsemuksellisesti korkealaatuisten ja terveellisten tuotteiden kehittämisessä. Olemme kiinnittäneet huomiota muun muassa tuotteiden sisältämän rasvan ja suolan määrään sekä rasvan laatuun. Esimerkki lihan rasvahappokoostumuksen kehittämisestä on ainutlaatuinen

Rypsiporsas-konsepti. Aterioiden koostumusta on muutettu esimerkiksi lisäämällä kasvien määrää.

Ruokavaliossa kokonaisuus ratkaisee. Ravitsemus-suositusten mukaan liha on osa monipuolista ruokavaliota yhdessä kasvien, kokojyvätuotteiden ja kasvirasvojen kanssa. Liha sopii monipuoliseen ruokavalioon ja varmistaa monen välttämättömän ravintoaineen saannin ilman lisäravinteita.



## Vaikutamme kansanterveyteen

Vuonna 2019 lähes 40 prosentissa tuotelanseerauksissamme tai tuotemuutoksissa terveysnäkökulma oli olennainen osa tuotekehitystä. Parannuksiin kuuluivat muun muassa suolan määrän huomioiminen, rasvan laadun parantaminen, kasvisvaihtoehtojen lisääminen, kasvisten lisääminen aterioihin tai annoskoon pienentäminen.

HKScanilla on paljon tuotteita, jotka täyttävät kansallisten terveysmerkkien kriteerit: Suomessa on Sydänmerkki, Ruotsissa ja Tanskassa Avaimenreikä-merkki. Merkit osoittavat, että kyseinen tuote on terveyden kannalta parempi vaihtoehto omassa tuoteryhmässään. Muun muassa Tanskassa noin 90 % broilerinliha-tuotteista on Avaimenreikä-merkittyjä tuotteita.

Virossa aloitimme vuonna 2019 projektin, jonka tavoitteena on suolan määrän vähentäminen tuotteissamme. Tavoitteemme on vähentää suolan määrää neljässä tuotekategoriassa vuosittain. Tuoteryhmille on asetettu tavoitteet ja esimerkiksi makkaratuoteryhmässä suolaa vähennetään 8-15 %.

Kuluttajien ostokäyttäytymisen muutos on lisännyt kasviproteiinituotteiden kysyntää. Suomessa HKScan ja Hes-Pro (Finland) Oy tekivät vuonna 2019 yhteistyösopimuksen kasviproteiinituotteiden kehittämisestä, valmistamisesta ja markkinoille tuomisesta. Yhteistyösopimuksen mukaisesti tuomme vuoden 2020 aikana markkinoille kasviproteiinituotteita Suomessa ensin food service -kanavaan ja myöhemmin vähittäiskauppaan.

## Noudatamme tiukkoja tuoteturvallisuusstandardeja

Pienennämme tuoteturvallisuusriskejä koko HKScanin tuotanto- ja jakeluketjussa noudattamalla tiukkoja tuoteturvallisuuden johtamisjärjestelmän vaatimuksia. Tuotteiden jäljitettävyyden yksi osa tätä järjestelmää. Jäljitettävyydjärjestelmän avulla varmistamme oikea-aikaiset toimenpiteet mahdollisissa tuotteiden takaisinvetotilanteissa. Päämäärämme on, ettei takaisinvetoja tapahtuisi lainkaan. Mahdollisen virheen tapahtuessa takaisinvento kuuluu HKScanin vastuulliseen tapaan toimia. Vuonna 2019 HKScan teki yhteensä kaksitoista takaisinvetoa (seitsemän vuonna 2018). Takaisinvedot johtuivat virheistä pakkausmerkinnöissä, pakkaamisessa tai laadussa.

Noudatamme tiukkoja tuoteturvallisuusstandardeja koko tuotantoketjussamme. HKScanin kaikissa tuotantolaitoksissa on GFSI:n tunnustama sertifioitu tuoteturvallisuusjärjestelmä (IFS, BRC, FSSC 22000).

## Hankintamme ovat vastuullisia

HKScan hankkii eläimet lähes 100-prosenttisesti kunkin kotimarkkinansa sopimustuottajilta Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa sekä pääasiassa omilta maataloiltaan Virossa. Kaikessa eläinhankinnassa noudatetaan konserninlaajuisia eläinten hankintaperiaatteita. Tunnumme hyvin lihan alkuperän ja eläinten kasvuolosuhteet.

Ostamme myös muut käyttämämme raaka-aineet, tuotteet ja palvelut pääsääntöisesti paikallisesti kotimarkkinoiltamme. Konsernin kokonaishankintoihin



Suurena toimijana meillä on vastuu kansalaisten terveydestä. Tätä tukevat niin terveelliset tuotteet kuin yrityksen tekemä viestintä.

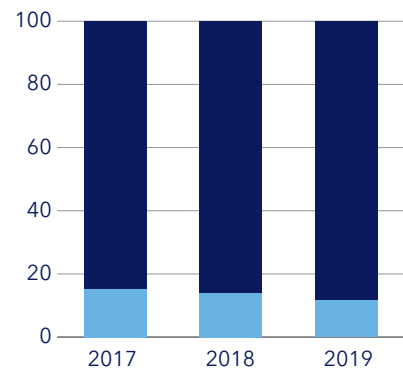
*Työntekijä, HKScanin sidosryhmätutkimus*

suhteutettuna hankinnoistamme noin 70 prosenttia on paikallisia. Tavoitteemme on, että osana toimittajasopimustemme päivittämistä 100 prosenttia tavarantoimittajistamme sitoutuu noudattamaan eettisiä toimintaohjeitamme ja ostokäytäntöjämme vuoden 2020 loppuun mennessä. Vuonna 2019 toteuma oli 75 prosenttia.

# Henkilöstömittarit

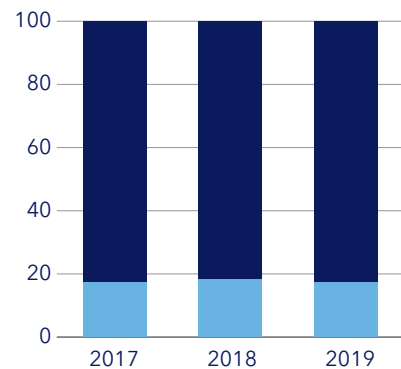


**Henkilöstöjakauma 2019 (2018)**  
vakituiset/määräaikaiset, %



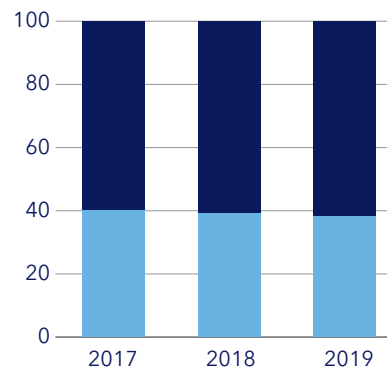
■ Vakituiset 88,4 % (86,0 %)  
■ Määräaikaiset 11,6 % (14,0 %)

**Henkilöstöjakauma 2019 (2018)**  
työntekijät/toimihenkilöt, %



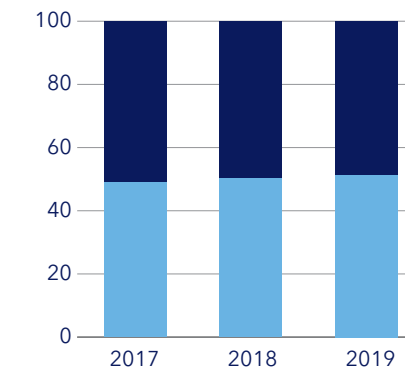
■ Työntekijät 82,4 % (81,8 %)  
■ Toimihenkilöt 17,6 % (18,2 %)

**Henkilöstöjakauma 2019 (2018)**  
sukupuolen mukaan, työntekijät, %



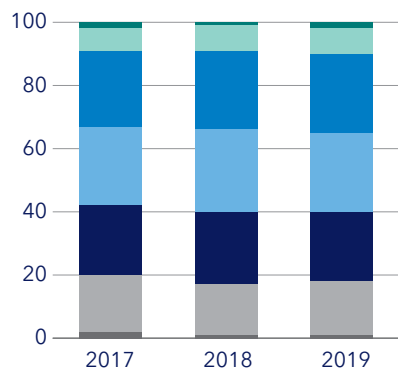
■ Miehet 61,8 % (60,8 %)  
■ Naiset 38,2 % (39,2 %)

**Henkilöstöjakauma 2019 (2018)**  
sukupuolen mukaan, toimihenkilöt, %



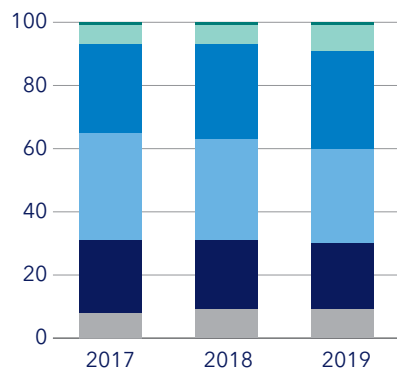
■ Miehet 48,7 % (49,7 %)  
■ Naiset 51,3 % (50,3 %)

**Henkilöstöjakauma 2019 (2018) iän mukaan, työntekijät, %**



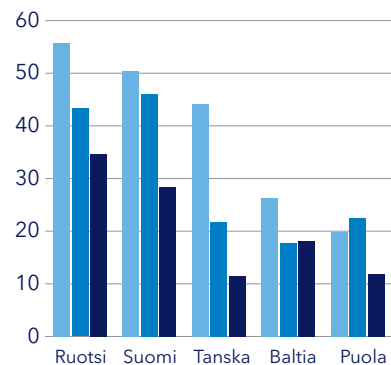
1 (1) % alle 19 v.    25 (25) % 50-59 v.  
 17 (16) % 20-29 v.    8 (8) % 60-64 v.  
 22 (23) % 30-39 v.    2 (1) % yli 65 v.  
 25 (26) % 40-49 v.

**Henkilöstöjakauma 2019 (2018) iän mukaan, toimihenkilöt, %**



0 (0) % alle 19 v.    31 (30) % 50-59 v.  
 9 (9) % 20-29 v.    8 (6) % 60-64 v.  
 21 (22) % 30-39 v.    1 (1) % yli 65 v.  
 30 (32) % 40-49 v.

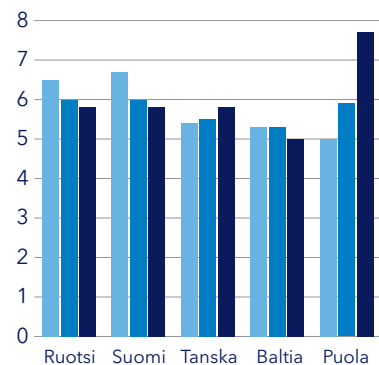
**Tapaturmataajuus, poissaoloon johtaneet työtapaturmat**



2017 (42,8)  
 2018 (35,8)  
 2019 (25,5)

Vertailuluvut suluissa ovat koko konsernin vuoden keskiarvoja

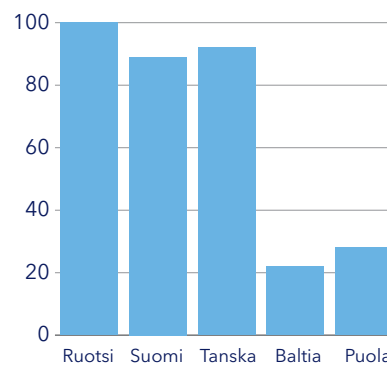
**Poissaolot, %**



2017 (6,2)  
 2018 (5,9)  
 2019 (5,6)

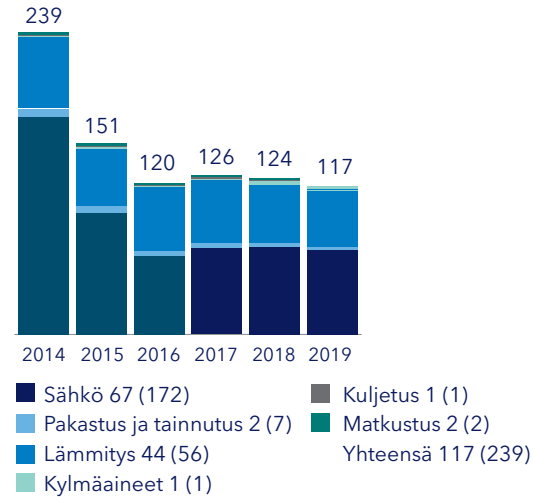
Vertailuluvut suluissa ovat koko konsernin vuoden keskiarvoja

**Työehtosopimuksen piirissä oleva henkilöstö 2019, %**



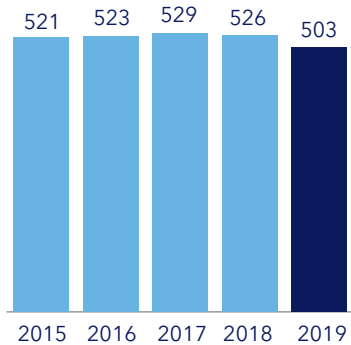
# Ympäristömittarit

**Kasvihuonekaasupäästöt 2019 (2014),  
tuhatta tonnia CO<sub>2</sub>e**

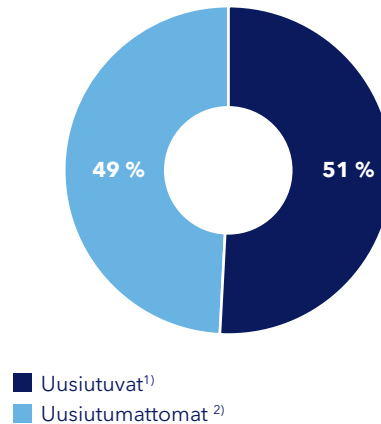


Suorat (Scope 1) ja epäsuorat (Scope 2) kasvihuonekaasupäästöt GHG-protokollan (Greenhouse Gas) mukaisesti

**Energiankulutus, GWh**

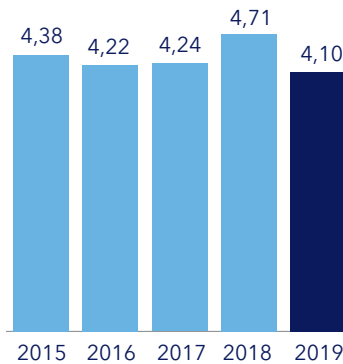


**Energianlähteet 2019:  
uusiutuvat/uusiutumattomat, %**

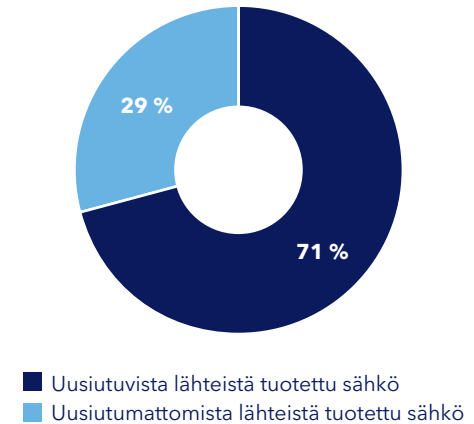


<sup>1)</sup> Sähkö uusiutuvista lähteistä, kaukolämpö uusiutuvista lähteistä, biokaasu, hake  
<sup>2)</sup> Sähkö uusiutumattomista lähteistä, kaukolämpö uusiutumattomista lähteistä, maakaasu, nestekaasu, öljy

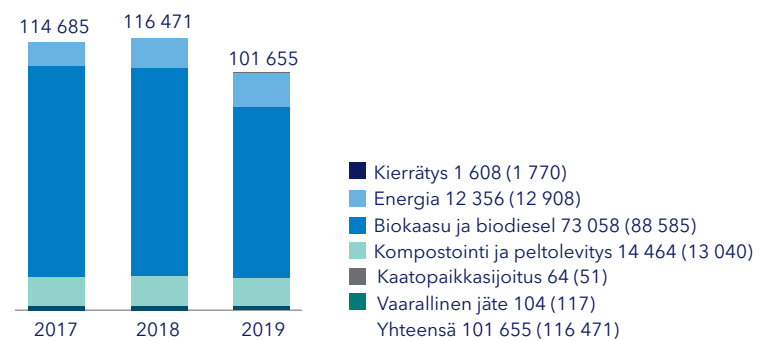
**Vedenkulutus, miljoonaa m<sup>3</sup>**



**Sähkön lähteet vuonna 2019:  
uusiutuvat, uusiutumattomat, %**

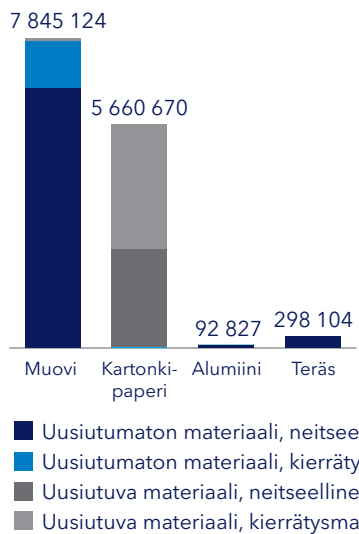


**Jätteen käsittelytapa 2019 (2018),  
tonnia**

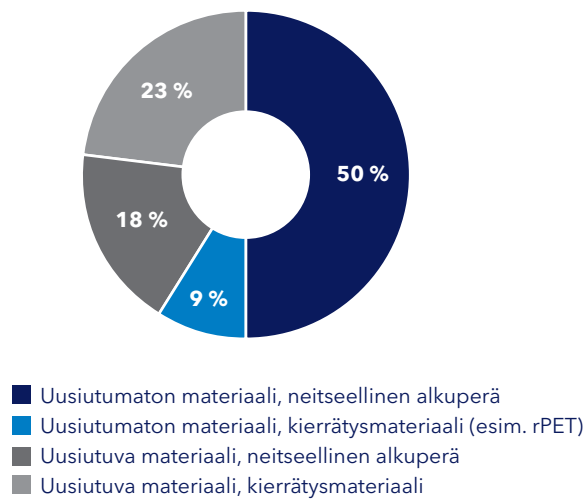




**Pakkausmateriaalit 2019, kg**



**Pakkausmateriaalit 2019, %**



## Raportointiperiaatteet

Tämä yritysraportti on laadittu yritysraportin Global Reporting Initiative GRI-standardit (2016) -raportointiohjeiston mukaisesti.

Raportti on laadittu perus- eli core-laajuuden mukaan. Raportointijakso on 1.1.-31.12.2019.

Vastuullisuusraportti sisältää HKScanin kaikkien markkina-alueiden toimintojen tiedot. Yhtiö raportoi vastuullisuudesta olennaisuusanalyysin tulosten mukaisesti taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun sekä eläinten terveyden ja hyvinvoinnin osalta. Olennaisuusanalyysin mukaisesti tunnistetut olennaiset vastuullisuuden teemat löytyvät osiosta Vastuullisuus HKScanissa. Lähtökohtaisesti HKScanin yritysraportti kattaa yrityksen toiminnan koko konsernin laajuisesti.

Yritysraportin yhteismitallisten mittareiden luominen on vielä osittain kesken. Yritysraporttiin sisällytettäviä indikaattoreita kehitetään edelleen ja niiden määrää

täsmennetään uudistetun vastuullisuusohjelman mukaisesti vuoden 2020 aikana.

Raportoinnin piiriin kuuluvaa hallinnointiosuutta ei ole sisällytetty vastuullisuusosiin vaan se löytyy vuosikertomuksesta. Tätä raporttia ei ole puolueettomasti varmennettu. Raportti julkaistaan osana HKScanin vuosikertomusta suomeksi ja englanniksi. Vuoden 2018 vuosikertomus julkaistiin 13.3.2019.

Lisätietoja HKScanin vastuullisuusraportoinnista voi kysyä osoitteesta [communications@hkscan.com](mailto:communications@hkscan.com).





## Laskentaperiaatteet

**Kasvihuonekaasuprotokolla:** HKScanin laskelmissa ja raportoinnissa noudatetaan GHG-protokollan ohjeita.

GHG-protokollan raportointia koskevat ohjeet noudattavat seuraavia periaatteita: merkityksellisyys, täydellisyys, vertailtavuus, avoimuus ja tarkkuus.

Suorien ja epäsuorien päästöjen kuvauksen helpottamiseksi, avoimuuden lisäämiseksi ja raportoinnin käytettävyyden parantamiseksi eri kohderyhmille päästöt jaotellaan kolmeen luokkaan:

**Scope 1 - Suorat päästöt:** toiminnasta aiheutuvat suorat päästöt, joiden lähteisiin yritys voi vaikuttaa, esimerkiksi autot ja höyrykattilat.

**Scope 2 - Muualta ostettu sähkö, kaukolämpö, kaukokylmä ja höyry:** välilliset päästöt muualta ostetusta, mutta yhtiön toiminnoissa käytetystä sähköstä, höyrystä, lämmöstä ja kylmästä.

**Scope 3 - Muut epäsuorat päästöt:** muut päästöt, jotka syntyvät yrityksen toimintojen seurauksena. Tähän luokkaan kuuluvat 15 päästötyyppiä esimerkiksi liikematkoista, ostetuista kuljetuksista ja myytyjen tuotteiden käytöstä, joista voit lukea lisää [verkkosivuiltamme](#).

Jaottelu eri kategorioihin riippuu siitä, käyttääkö yritys päästöjen seurantaan taloudellista vai toiminnallista lähestymistapaa. Kun yritys esimerkiksi vuokraa auton, auton ajamisesta aiheutuvat päästöt sijoittuvat kategoriaan 3, jos yritys on päättänyt käyttää taloudellista

seurantaa, ja kategoriaan 1, jos se käyttää toiminnallista seurantaa. Autonvuokrausyrityksen kannalta jaottelu on päinvastainen.

Epäsuorat päästöt (Scope 2) voidaan laskea kahdella eri tavalla:

**Markkinapohjainen menetelmä:** jolloin ostetun sähkön päästökerroin määräytyy kaupassa käytettyjen alkuperätakuutodistusten mukaisesti. Jos ostettu sähkö on alkuperätakuutodistuksen mukaan tuotettu vesivoimalla, yritys käyttää vesivoiman päästökerrointa. Jos yritys ostaa määrittelemätöntä sähköä, käytetään sähköverkon jäännösjakauman päästökerrointa.

**Aluekohtainen menetelmä:** jolloin ostetun sähkön päästökerroin vastaa verkon kokonaistuotantojakaumaa. Tässä alkuperätakuutodistusjärjestelmän ei oleteta olevan voimassa.

## HKScanin ilmastolaskelmien laajuus ja perusoletukset

HKScan raportoi kasvihuonekaasupäästöt GHG-protokollan Scope 1:n (suorat päästöt) ja Scope 2<sup>1)</sup>:n (epäsuorat päästöt) mukaan käyttämällä lähtökohtana toiminnallista seurantaa.

Tästä syystä huomioon on otettu seuraavat päästölähteet:

- Höyrykattilat tuotantolaitoksissa ja HKScanin omistamilla maataloilla (Scope 1)
- Ostettu sähkö (Scope 2)
- Ostettu kaukolämpö ja -höyry (Scope 2)
- Kylmäainevuodot omassa tuotannossa (Scope 1)
- Hiilidioksidivuodot, kun hiilidioksidia käytetään pakastukseen ja tainnutukseen (Scope 1)
- Automatkat (Scope 1)
- Omassa hallinnassa olevat kuljetukset ja trukit (Scope 1)

<sup>1)</sup> Epäsuorien päästöjen osalta (Scope 2) HKScan käyttää päästöjen laskennassa markkinapohjaista menetelmää.

## Johtamistavan kuvaus

Olennaiset aiheet	Eläinten hyvinvointi	Oma yhteisö		Ympäristö	Kestävä ja terveellinen ruoka	
	Lihan tuotanto	Tuottajayhteisö	Henkilöstö	Ympäristövaikutukset	Vastuullisesti tuotetut tuotteet	Vastuulliset ja eettiset hankinnat
<b>Johtamistavan tavoite</b>	<p>HKScanissa vastuullinen tapa toimia kattaa koko arvoketjun, tuotantoeläinten rehusta ja genetiikasta lähtien aina kuluttajan lautaselle asti. Vastuullista toimintaa tukevat HKScanin arvot: Innosta, Johda, Välitä, Ota vastuu. HKScan-konserni on sitoutunut strategiassaan ja toiminnassaan vastuullisen liiketoiminnan jatkuvaan ja määrätietoiseen kehittämiseen.</p>					
	<p>Parantaa eläinten terveyttä ja hyvinvointia varmistamalla eläinten asianmukainen käsittely ja hyvät elinolosuhteet tiloilla, kuljetusten aikana ja teurastamoissa.</p>	<p>Varmistaa kotimaisen ruoantuotannon jatkuvuus kaikilla kotimarkkinoilla, ylläpitää maaseudun elinvoimaisuutta sekä edesauttaa kansallista huoltovarmuutta.</p>	<p>Huolehtia henkilöstön työturvallisuudesta -terveydestä ja -tyytyväisyydestä, sekä tarjota motivoiva työympäristö, jossa henkilöstö pääsee kehittämään taitojaan ja osaamistaan.</p>	<p>Ympäristövaikutusten pienentäminen ja luonnonvarojen kestävä käyttö lisääminen. Pienentää ympäristöjalanjälkeä sekä parantaa pitkällä aikavälillä myös kustannustehokkuutta.</p>	<p>Vaikuttaa positiivisesti ravitsemukseen ja kansanterveyteen. Varmistaa tuoteturvallisuus.</p>	<p>Eettisten liiketoimintariskien välttäminen. Tehokkaan ja sujuvan yhteistyön varmistaminen raaka-aineiden ja palvelujen hankinnasta aina kuluttajien ostoskoriin saakka.</p>
<b>Politiikat ja sitoumukset</b>	<p>HKScanin toimintaa ohjaavat konsernin eettiset liiketoimintaohjeet (Code of Conduct). Edellytämme, että eläimet kasvavat oikeanlaisessa kasvatusympäristössä ja että niillä on hyvät elinolosuhteet sekä hyvä hoito.</p>					
	<p>HKScanin eläinten terveyden ja hyvinvointiin liittyvää toimintaa ohjaa konsernin eläinten hyvinvointipolitiikka. Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin perustana on EU:n ja paikallisen lainsäädännön noudattaminen sekä lisäksi yhtiön ja alan yhteiset, lainsäädäntöä tiukemmat ohjeet ja toimintatavat.</p>	<p>HKScanin ja tuottajien väliset sopimukset ohjaavat eläintuotantoa.</p>	<p>Henkilöstöjohtamisen ja henkilöstön kehittämisen perustana toimivat sisäiset politiikat ja periaatteet, jotka liittyvät muun muassa rekrytointiin, suorituksen johtamiseen, palkitsemiseen sekä työterveyteen ja -turvallisuuteen.</p>	<p>HKScanin ympäristötyötä ohjaavat yhtiön ympäristöpolitiikka sekä muun muassa ohje sitoutumisesta energiankulutuksen pienentämiseen. Suomessa HKScan on allekirjoittanut elintarviketeollisuuden energiatehokkuus-sopimuksen vuosille 2017–2025. Ruotsissa HKScan on mukana Haga Initiativ -hankkeessa.</p>	<p>Tuotekehityksessä huomioidaan pohjoismaiset ja kansalliset ravitsemussuosituksukset. HKScan on tehnyt viisi ravitsemussitoumusta Kestävän kehityksen yhteiskuntasitoumus -aloitteeseen Suomessa. Tuoteturvallisuuden ja -laadun toteutumista ohjaavat laatu- ja tuoteturvallisuuspolitiikka.</p>	<p>Hankintatoimintaa ohjaa sisäinen hankintapolitiikka. Lisäksi käytössä on eettinen toimintaohjeisto, jonka periaatteet tavarantoimittajat allekirjoittavat ja jota ne sen myötä sitoutuvat noudattamaan. Eläinhankintaa ohjaa eläinhankintapolitiikka, joka pitää sisällään muun muassa ohjeet liiketoimintavoista HKScanin eläintuottajien kanssa. HKScan on sitoutunut käyttämään vastuullisesti tuotettua soijaa koko tuotantoketjussaan Suomessa ja Ruotsissa.</p>
<b>Tavoitteet</b>	<p>Vuoden 2019 keskeiset vastuullisuustyön tavoitteet ja saavutukset on esitetty vastuullisuuden osioissa: Eläinten hyvinvointi, Oma yhteisö, Ympäristö, Kestävä ja terveellinen ruoka.</p>					

Olennaiset aiheet	Eläinten hyvinvointi	Oma yhteisö		Ympäristö	Kestävä ja terveellinen ruoka	
	Lihan tuotanto	Tuottajayhteisö	Henkilöstö	Ympäristövaikutukset	Vastuullisesti tuotetut tuotteet	Vastuulliset ja eettiset hankinnat
<b>Yritysvastuun organisointi</b>	HKScanin hallitus hyväksyy konsernin strategian ja osana sitä olevan vastuullisuusohjelman. Hallitukselle raportoidaan konsernin vastuullisuusuytyön toteutuksen edistymisestä, olennaisista yhtiön vastuullisuuteen liittyvistä tapahtumista sekä mahdollisista haasteista. Hallitus arvioi myös merkittävät yritys vastuuseen liittyvät vastuut ja sitoumukset sekä hyväksyy HKScanin selvitksen muista kuin taloudellisista tiedoista. HKScanin johtoryhmä johtaa, valvoo ja ohjaa konsernin strategian ja siihen sisältyvän vastuullisuusuytyön toteutumista. Vastuullisuusjohtaja vastaa HKScanin vastuullisuuteen liittyvien tavoitteiden asettamisesta, toteuttamisesta ja raportoinnista. Yritysvastuutiimi kehittää konsernin johtoryhmän toimeksiannosta yritys vastuuseen liittyviä ohjelmia ja menettelytapoja sekä toimintasuunnitelmia. Tiimi edistää jatkuvaa parantamista ja varmistaa yritys vastuuseen liittyvän mittaroinnin toteutuksen.					
<b>Vastuut ja resurssit</b>	Vuonna 2019 eläinten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvää toimintaa johdettiin konsernitasoisesti niin tiloilla kuin teurastamoissa. Vuoden 2020 alusta alkaen operatiivinen vastuu eläinhankinnasta sekä eläinten hyvinvoinnista tiloilla ja teurastamoilla on ollut HKScanin liiketoimintayksiköillä. Alkutuotannon ja eläinten hyvinvoinnin strateginen kehittäminen on keskitetty konsernitasolle.	Vuonna 2019 tuottajayhteistyöstä ja sen kehittämisestä vastasi konsernitasoinen eläinten hankinnasta ja alkutuotannosta vastannut toiminto. Vuoden 2020 alusta alkaen tuottajayhteistyön strateginen kehittäminen on ollut konsernitasoisen toiminnon vastuulla, kun taas operatiivisesta johtamisesta ja eläinhankinnasta vastaavat liiketoimintayksiköt.	Henkilöstöjohtamisesta vastaa konsernin hallinto-toimintoon kuuluva henkilöstötoiminto. Työturvallisuuden strategisesta kehittämisestä vastaa konsernitasoinen HESQ-toiminto.	Ympäristötyön kehittämisestä vuonna 2019 vastasi yhtiön tuotannosta vastaava johtaja ja vastuullisuustiimi. Vuoden 2020 alusta alkaen konsernin vastuullisuustiimi ja HESQ-toiminto johtavat ympäristötyön kehittämistä yhteistyössä.	Vuoden 2019 alkupuolella tuotevalikoiman ravitsemusnäkökohtiin perustuvaa kehittämistä johti konsernitasoinen kategorioihin ja konsepteihin erikoistunut kehitystoiminto. Vuonna 2020 tuotekehitysvastuu on liiketoimintayksiköissä. Tuoteturvallisuuden strateginen johtaminen on konsernitasoisen HESQ-toiminnon vastuulla, mutta operatiivisesti tuoteturvallisuutta johdetaan liiketoimintayksiköissä.	HKScanin ostoista vastaava hankintatoiminto on konsernitasoinen toiminto.
<b>Palautemekanismit</b>	HKScanilla on käytössään Fair Way -niminen ilmoituskanava, jonka kautta yhtiön kaikki sidosryhmät voivat ilmoittaa anonymisti epäilyistään koskien mahdollisia epäeettisiä toimia HKScanin liiketoiminnassa. HKScanilla on vakiintuneet käytännöt, joiden avulla se käy vuoropuhelua sidosryhmiensä kanssa.					
<b>Projektit ja aloitteet</b>	Vuoden 2019 keskeiset vastuullisuusuytyön projektit ja aloitteet on esitetty vastuullisuuden osioissa: Eläinten hyvinvointi, Oma yhteisö, Ympäristö, Kestävä ja terveellinen ruoka.					
<b>Johtamistavan arviointi</b>	HKScanin hallitus hyväksyy konsernin strategian ja osana sitä olevan vastuullisuusohjelman. Hallitus arvioi merkittävät yritys vastuuseen liittyvät vastuut ja sitoumukset. Olennaiset vastuullisuusteemat on arvioitiin 2019.					
	HKScan tunnistaa, arvioi, seuraa ja hallitsee aktiivisesti riskejä, jotta sen toiminta ei poikkea tavoitteista. Yhtiö hyödyntää ulkopuolista asiantuntemusta, jos riskiin liittyy merkittävää epävarmuutta tai monimutkaisuutta.	Tuottajayhteistyötä arvioidaan muun muassa tuottajatutkimusten, tuottajayhteistyöryhmien tekemien arvioiden sekä strategian toteutumisen ja eläintuotannon tulosten avulla.	Henkilöstön johtamista, sitoutumista ja suoriutumisen kulttuuria arvioidaan niitä mittaavien tutkimusten kautta. Tavoite- ja kehityskeskustelut esimiesten ja alaisten välillä käydään kahdesti vuodessa.	Ympäristövaikutuksia mitataan säännöllisesti ja raportoidaan vuosittain.	Tuoteturvallisuuden hallinta HKScanissa perustuu tuotteiden ja niiden valmistusprosessien riskiarviointeihin sekä niiden perusteella tehtyyn hallintajärjestelmään. Järjestelmien toimivuus varmistetaan yhtiön sisäisissä ja kolmannen tahon tekemisissä ulkoisissa auditoinneissa.	Hankintojen johtamisen onnistumista ja hankintojen vastuullisuutta seurataan HKScanissa sisäisesti. Lisäksi yhtiöllä on käytössään toimittaja-arviointiprosessi, jossa toimittajia arvioidaan tuoteturvallisuuteen, laatuun, ympäristöön, toimintatapoihin ja kuhunkin hankintaprosessiin liittyvien kriteereiden mukaisesti.

## GRI-indeksi

Tunnus	Sisältö	Sijainti 2019	Kommentteja ja/tai SDG
<b>GRI 102: yleinen sisältö</b>			
<b>Organisaatio</b>			
102-1	Raportoivan organisaation nimi	HKScan lyhyesti	
102-2	Toimialat, brändit, tuotteet ja palvelut	Markkina-alueet	
102-3	Organisaation pääkonttorin sijainti	Markkina-alueet	
102-4	Toimintamaat	Markkina-alueet	
102-5	Organisaation omistusrakenne ja yhtiömuoto	Hallituksen toimintakertomus/ Osakkeet ja osakkeenomistajat	
102-6	Markkina-alueet, toimialat	Markkina-alueet	
102-7	Raportoivan organisaation koko	Henkilöstö osana HKScanin yhteisöä, Markkina-alueet, Vuotemme 2019, Näin HKScan loi arvoa	
102-8	Tietoa palkansaajista ja muista työntekijöistä	Henkilöstö osana HKScanin yhteisöä, Vastuullisuuden mittarit	
102-9	Toimitusketju	Kestävä ja terveellinen ruoka, Hallituksen toimintakertomus/ Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	
102-10	Merkittävät muutokset organisaatiossa ja toimitusketjussa	Henkilöstö osana HKScanin yhteisöä, Hallituksen toimintakertomus	
102-11	Varovaisuusperiaatteen soveltaminen	Riskienhallinta, Hallituksen toimintakertomus/ Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	
102-12	Organisaation hyväksymät tai edistämät ulkopuolisten toimijoiden periaatteet tai aloitteet	Johtamistavan kuvaus	
102-13	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	Vastuullisuus HKScanissa/Sidosryhmäyhteistyö	
<b>Strategia</b>			
102-14	Toimitusjohtajan katsaus	Toimitusjohtajan katsaus	
102-15	Keskeiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet	Liiketoimintaympäristö, Strategia, Riskienhallinta	
<b>Liiketoiminnan eettisyys</b>			
102-16	Arvot ja liiketoimintaperiaatteet	Strategia/Arvomme, Johtamistavan kuvaus, Vastuullisuus HKScanissa, Henkilöstö osana HKScanin yhteisöä, Hallituksen toimintakertomus/ Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	
102-17	Epäiltyjen väärinkäytösten ilmoittaminen	Hallituksen toimintakertomus/ Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista, Riskienhallinta	HKScanin Fair Way -ilmoituskanava
<b>Hallinto</b>			
102-18	Hallintorakenne	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, Johtamistavan kuvaus, Hallituksen toimintakertomus/ Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	

Tunnus	Sisältö	Sijainti 2019	Kommentteja ja/tai SDG
102-19	Vastuunjako	Johtamistavan kuvaus	
102-20	Vastuuhenkilöt	Johtamistavan kuvaus	
102-23	Hallituksen puheenjohtaja	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	
102-24	Hallituksen valinta	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	
102-25	Eturistiriitojen välttäminen	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	
102-26	Hallituksen rooli organisaation tarkoituksen, arvojen ja strategian määrittelyssä	Johtamistavan kuvaus	
102-33	Kriittisten huolenaiheiden kommunikointi	Johtamistavan kuvaus	
102-35	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitseminen	Palkka- ja palkkioselvitys	
102-36	Palkkioiden määräytyminen	Palkka- ja palkkioselvitys, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä/Palkitsemisvaliokunta	
<b>Sidosryhmävuorovaikutus</b>			
102-40	Luettelo organisaation sidosryhmistä	Vastuullisuus HKScanissa/Sidosryhmäyhteistyö	
102-41	Kollektiivisesti neuvoteltujen työehtosopimusten piiriin kuuluva henkilöstö	Vastuullisuusmittarit/Henkilöstömittarit	
102-42	Sidosryhmien määrittely- ja valintaperusteet	Vastuullisuus HKScanissa/Sidosryhmäyhteistyö	
102-43	Sidosryhmätoiminnan periaatteet	Vastuullisuus HKScanissa/Sidosryhmäyhteistyö, Henkilöstö osana HKScanin yhteisöä	
102-44	Sidosryhmien esille nostamat tärkeimmät asiat ja huolenaiheet	Vastuullisuus HKScanissa/Sidosryhmäyhteistyö	
<b>Raportointikäytäntö</b>			
102-45	Konsernitilinpäätökseen sisältyvät yhtiöt	Konsernitilinpäätöksen liitetiedot/Lähipiiri liiketoimet	
102-46	Raportin sisällön määrittely	Vastuullisuus HKScanissa	
102-47	Olellaiset aiheet ja niiden laskentarajat	Vastuullisuus HKScanissa	
102-48	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa	Raportointiperiaatteet	Ei muutoksia
102-49	Merkittävät muutokset raportin laajuudessa ja aiheiden laskentarajoissa	Raportointiperiaatteet	Ei muutoksia
102-50	Raportointijakso	Raportointiperiaatteet	
102-51	Edellisen raportin päiväys	Raportointiperiaatteet	
102-52	Raportin julkaisu tiheys	Raportointiperiaatteet	
102-53	Yhteystiedot, josta kysyä raporttiin liittyviä lisätietoja	Raportointiperiaatteet	
102-54	GRI-standardien mukainen raportoinnin kattavuus	Raportointiperiaatteet	Tämä raportti on GRI Standardien Core-tason mukainen

Tunnus	Sisältö	Sijainti 2019	Kommentteja ja/tai SDG
102-55	GRI-sisällysluettelo	GRI-indeksi	
102-56	Raportoinnin varmennus	Raportointiperiaatteet	Ei ulkopuolista varmennusta
<b>GRI 103: Johtamismalli</b>			
103-1	Olellaisia aiheita koskevat laskentarajat	Raportointiperiaatteet	
103-2	Vastuullisuus/Johtamistavan kuvaus ja sen osa-alueet	Johtamistavan kuvaus	
103-3	Johtamistavan arviointi	Johtamistavan kuvaus	
<b>Taloudelliset standardit</b>			
<b>GRI 201: Taloudelliset tulokset</b>			
201-1	Suoran taloudellisen arvon tuottaminen ja jakaminen	Näin HKScan loi arvoa, Hallituksen toimintakertomus, Tilinpäätös	Maksuja valtioille per maa ei ole listattu tilinpäätöksessä. Ei olellaisia yhteisöinvestointeja: Vapaaehtoiset lahjoitukset sekä investoinnit laajemmalle yhteiskuntaan, jossa saajat ovat yhtiön ulkopuolisia eikä yhtiön liiketoimintaan liittyviä, ei raportoitu. Segmenttiraportoinnin liikevaihto ja liikevoitto: Kriteerit perustuvat segmenttiraportointiin (johdon raportoinnin tarkkuustaso)
201-3	Eläketurvan kattavuus	Tilinpäätös/Liite 21. Eläkevelvoitteet	Prosenttiosuus palkasta työntekijän ja työnantajan osalta: Ei esitetty, mutta työnantajan osuus on nähtävissä tuloslaskelmasta ja sen liitteistä.
201-4	Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus	Tilinpäätös/Liite 2. Avustukset, Vuosikertomuksen tiedot osakkeenomistajista	Julkisyhteisöt esitetty osakkeenomistajien sektorijakaumassa
<b>GRI 203: Välilliset taloudelliset vaikutukset</b>			
203-2	Keskeiset epäsuorat taloudelliset vaikutukset ja niiden laajuus	Näin HKScan loi arvoa, Vastuullisuus HKScanissa/Sidosryhmäyhteistyö	
<b>GRI 204: Ostokäytännöt</b>			<b>SDG 8:</b> Ihmisarvoista työtä ja talouskasvu <b>SDG 15:</b> Maanpäällinen elämä
204-1	Ostot paikallisilta toimittajilta	Tuottajat osana HKScanin yhteisöä, Kestävä ja terveellinen ruoka	
G4 Food Processing Sector Disclosure 1	Prosenttiosuus hankintavolyymista, joka on yrityksen hankintakäytäntöjen mukainen	Kestävä ja terveellinen ruoka	Raportoitu kuten on oleellista HKScanin toiminnassa: • Elävien eläinten hankinta: % hankinnasta vastaa hankintakäytäntöjä • Prosenttiosuus hankinnoista, joissa toimittajat ovat sitoutuneet HKScanin toimittajien eettisten periaatteiden noudattamiseen (HKScan's Supplier Guidelines)
G4 Food Processing Sector Disclosure 2	Prosenttiosuus hankintavolyymista, joka on todennettu uskottavien, kansainvälisesti tunnustettujen vastuullisuus-standardien mukaisesti, jaoteltuna standardeittain	<a href="http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/kestava-ja-terveellinen-ruoka/Vastuulliset-hankinnat/">www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/kestava-ja-terveellinen-ruoka/Vastuulliset-hankinnat/</a>	Raportoitu kuten on oleellista HKScanin toiminnassa - hankintaperiaatteet: • Vastuullisesti tuotettu soija arvoketjussa (eläinten rehu, elintarvikkeiden ainesosa) • Vastuullisesti tuotettu palmuöljy
<b>GRI 205: Korruptionvastaisuus</b>			
205-2	Korruptionvastaisiin politiikkoihin ja menettelytapoihin liittyvä kommunikointi ja koulutus	Riskienhallinta, Hallituksen toimintakertomus/Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	
205-3	Vahvistetut korruptiotapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	Hallituksen toimintakertomus/Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	Ei vahvistettuja korruptiotapauksia

Tunnus	Sisältö	Sijainti 2019	Kommentteja ja/tai SDG
<b>GRI 206: Kilpailun rajoittaminen</b>		Hallituksen toimintakertomus/ Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista, Riskienhallinta	
<b>Ympäristöstandardit</b>			<b>SDG 12:</b> Vastuullista kuluttamista <b>SDG 13:</b> Ilmastotekoja <b>SDG 15:</b> Maanpäällinen elämä
<b>GRI 301: Materiaalit</b>			
301-1	Käytetyt materiaalit painon tai määrän mukaan	Laaja-alainen ympäristötyö, Vastuullisuuden mittarit/Ympäristömittarit	
301-2	Kierrätetyn materiaalin osuus	Laaja-alainen ympäristötyö, Vastuullisuuden mittarit/Ympäristömittarit	
<b>GRI 302: Energia</b>			
302-1	Organisaation oma energiankulutus	Laaja-alainen ympäristötyö, Vastuullisuuden mittarit/Ympäristömittarit	Käytetty laskentayksikkö MWh
302-4	Energiankulutuksen vähentäminen	Laaja-alainen ympäristötyö, Vastuullisuuden mittarit/Ympäristömittarit	
<b>GRI 303: Vesi</b>			
303-1	Vedenkulutus	Laaja-alainen ympäristötyö, Vastuullisuuden mittarit/Ympäristömittarit	Raportoitu vesi kunnallisesta vedenjakelu-järjestelmästä, muita veden lähteitä ei ole
<b>GRI 304: Luonnon monimuotoisuus</b>		<a href="http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/ymparisto/ymparisto-tyo-tiloilla/">www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/ymparisto/ymparisto-tyo-tiloilla/</a>	HKScanin näkökulma: laiduntava nautakarja ja lampaat
<b>GRI 305: Päästöt</b>			
305-1	Suorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 1)	Laaja-alainen ympäristötyö, Vastuullisuuden mittarit/Ympäristömittarit	
305-2	Epäsuoran energian kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 2)	Laaja-alainen ympäristötyö, Vastuullisuuden mittarit/Ympäristömittarit	
305-5	Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen	Laaja-alainen ympäristötyö, Vastuullisuuden mittarit/Ympäristömittarit	
<b>GRI 306: Jätevedet ja jätteet</b>			
306-2	Jätteet jätelajeittain ja käsittelytavan mukaan jaoteltuna	Laaja-alainen ympäristötyö, Vastuullisuuden mittarit/Ympäristömittarit	
<b>GRI 307: Ympäristölakien ja -sääntöjen noudattaminen</b>			
307-1	Ympäristölakien ja -sääntöjen rikkominen	GRI-indeksi 307-1	Vuonna 2019 HKScanissa ei tapahtunut ympäristöön liittyviä vakavia lainsäädännön rikkeitä. Ruotsissa Uppsalan HKScanin vanhan tuotantolaitoksen maaperän puhdistustoimet saatiin päätökseen 2019.

Tunnus	Sisältö	Sijainti 2019	Kommentteja ja/tai SDG
<b>Sosiaaliset standardit</b>			
<b>GRI 403: Työterveys ja -turvallisuus</b>			
403-2	Tapaturmataajuus, ammattitaudit, menetetyt työpäivät, poissaolot, työhön liittyvät kuolemantapaukset	Henkilöstö osana HKScanin yhteisöä, Vastuullisuuden mittarit/Henkilöstömittarit	<b>SDG 3:</b> Terveyttä ja hyvinvointia <b>SDG 8:</b> Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua Viranomaiset käsittelevät kaksi vaatimusten vastaisesta toiminnasta johtunutta työtapaturmaa. Suomessa HKScanin esimiehelle määrättiin 1 340 euron sakkorangaistus työtapaturman vuoksi. Ruotsissa HKScanille määrättiin 28 000 euron yhteisösakko työtapaturman vuoksi.
<b>GRI 413: Paikallisyhteisöt</b>		Tuottajat osana HKScanin yhteisöä	Raportoitu kuten on oleellista HKScanin toiminnassa: Tuottajayhteisö ja vaikutukset paikallisyhteisöihin tuottajien kautta <b>SDG 3:</b> Terveyttä ja hyvinvointia <b>SDG 13:</b> Ilmastotekoja
<b>GRI 414: Toimittajien sosiaalisen vastuun arviointi</b>			
414-2	Negatiiviset sosiaaliseen vastuuseen liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	Kestävä ja terveellinen ruoka	Riskimaista tehtyjen hankintojen volyymi pieni, negatiivisten vaikutusten minimoimiseksi luotu toimintaprosessi
<b>GRI 416: Asiakkaiden terveys ja turvallisuus</b>			
416-1	Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi	Kestävä ja terveellinen ruoka	
G4 Food Processing Sector Disclosure 6	Kuluttajatuotteiden osuus kokonaisuutena prosentteina tuotekategorioiden, joissa tyydytysaineiden, rasvojen, transrasvojen, natriumin ja lisätyn sokerin määrää on alennettu	Kestävä ja terveellinen ruoka	Raportoitu: prosenttiosuus kokonaistuotekehityksestä
416-2	Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset	Kestävä ja terveellinen ruoka	Raportoitu tuotteiden takaisinvedot
G4 Food Processing Sector Disclosure 5	Prosenttiosuus tuotantovolyyminä, joka on sertifioitu riippumattoman kolmannen osapuolen toimesta kansainvälisesti tunnustettujen elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmästandardien mukaisesti	Kestävä ja terveellinen ruoka	Raportoitu: FSSC 22000, IFC, BRC
<b>HKSCAN: - Eläinten terveys ja hyvinvointi</b>			
G4 Food Processing Sector Disclosure 9	Kasvatettujen tai prosessoitujen eläinten prosenttiosuus ja kokonaisuus lajeittain ja rotutyypeittäin	<a href="http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/">www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/</a>	
G4 Food Processing Sector Disclosure 10	Politiikat ja toimintatavat, eläinlajeittain ja rodullisesti, eläimiin kohdistuvien toimenpiteiden osalta ja anestesian käyttö	<a href="http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/">www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/</a>	
G4 Food Processing Sector Disclosure 11	Kasvatettujen tai prosessoitujen eläinten prosenttiosuus ja kokonaisuus lajeittain ja rotutyypeittäin kasvatuskäytäntöjen mukaisesti	<a href="http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/">www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/</a>	
G4 Food Processing Sector Disclosure 12	Politiikat ja toimintatavat, eläinlajeittain ja rodullisesti kohdistuessa antibioottien, tulehduskipulääkkeiden, hormonien ja/tai kasvunestojen käyttöön	<a href="http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/">www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/</a>	
G4 Food Processing Sector Disclosure 13	Merkittävien lakien ja vaatimusten noudattamatta jättämisestä aiheutuneiden tapahtumien määrät ja kuljetus-, käsittely- ja teurastuskäytäntöihin liittyvien vapaaehtoisten standardien noudattaminen	Hallituksen toimintakertomus/ Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	





**HKSCAN  
Hallinto  
2019**

# Selvitys hallinto- ja ohjaus- järjestelmästä 2019



## Hallinnointikoodin noudattaminen

HKScan Oyj:n ("HKScan" tai "yhtiö") hallinto perustuu Suomen lainsäädäntöön, EU-tason sääntelyyn, HKScanin yhtiöjärjestykseen ja Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n laatimaan Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodiin 2015 ("CG-koodi") sekä HKScan-konsernin eettisiin liiketoimintaohjeisiin (Code of Conduct) ja hallintomenettelypolitiikkaan (Governance Policy). Lisäksi HKScan noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä sekä Finanssivalvonnan sääntöjä ja määräyksiä. Tämä selvitys HKScanin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu 1.1.2016 voimaan astuneen CG-koodin suositusten mukaan ja arvopaperimarkkinalain 7 luvun 7 §:n mukaisesti. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin uusi päivitetty versio astui voimaan 1.1.2020 alkaen ja myös HKScan noudattaa sitä toiminnassaan 1.1.2020 alkaen. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annetaan hallituksen vuoden 2019 toimintakertomuksesta erillisenä.

HKScan noudattaa CG-koodia seuraavin poikkeuksin:

Suositus 15: Nimitysvaliokuntaan voidaan valita jäseniä myös hallituksen ulkopuolelta tuomaan lisää asiantuntemusta yhtiön keskeisiin henkilövalintoihin. Hallitus nimittää nimitysvaliokunnan jäsenet.

Selvitys HKScanin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on luettavissa yhtiön verkkosivuilla osoitteessa [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com), kohdassa "Sijoituksena". Siellä on myös luettelo yhtiön suurimmista osakkeenomistajista, yhtiön saamat liputusilmoitukset sekä yhtiöjärjestys. CG-koodi on saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n verkkosivuilta osoitteessa [www.cgfinland.fi](http://www.cgfinland.fi).

## Hallitus

Yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä huolehtii hallitus. Hallituksen tehtävät ja vastuu määräytyvät ensisijaisesti yhtiöjärjestyksen ja Suomen kulloinkin voimassa olevan osakeyhtiölain mukaisesti. Hallituksen kokouskäytäntö ja tehtävät on kuvattu hallituksen vuosittain vahvistamassa työjärjestyksessä.

Hallituksen jäsenet valitaan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa hallituksen nimitysvaliokunnan tekemän esityksen pohjalta. Yhtiöjärjestyksessä ei ole mainintaa erityisestä hallituksen jäsenten asettamisjärjestyksestä.

Yhtiön hallitus koostuu viidestä kahdeksaan (5–8) jäsenestä. Lisäksi hallitukseen voidaan valita enintään kolme (3) varajäsentä. Hallituksen kaikilla jäsenillä on tehtävään soveltuva erityinen pätevyys ja itsenäinen asema. Nimitysvaliokunta tekee esityksen hallituksen jäsenistä ottaen huomioon yhtiön määrittelemät monimuotoisuutta koskevat periaatteet CG-koodin suositusten 9 mukaisesti.

Yhtiö on määritellyt seuraavat monimuotoisuutta koskevat periaatteet:

- hallituksessa tulee olla molempia sukupuolia,
- hallituksen jäsenillä tulee olla monipuolinen ammatti- ja koulutustausta, joka palvelee yhtiön liiketoiminnan harjoittamista,
- hallituksen jäsenillä tulee olla kokemusta kansainvälisistä tehtävistä, ja
- hallituksessa tulisi olla monipuolinen ikäjakauma.

Vuoden 2019 hallituksen kokoonpano noudatti hyvin yhtiön monimuotoisuuden periaatteita.

Hallituksen jäsenen toimikausi alkaa valinnan suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy valintaa ensiksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan.

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta vuosittain suositusten 10 mukaisesti. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan yhtiölle tarvittavat tiedot riippumattomuusarvioinnin suorittamista varten. Hallituksen jäsenellä on myös velvollisuus ilmoittaa mahdollisista muutoksista riippumattomuuteen liittyen.

HKScan Oyj järjesti ylimääräisen yhtiökokouksen 30.1.2019 Turussa. Kokous valitsi Jari Mäkilän, Harri Suutarin ja Terhi Tuomen hallituksen uusiksi jäseniksi. Ilkka Uusitalo valittiin hallituksen uudeksi varajäseneksi. Yhtiökokouksen jälkeen kokoontuneessa hallituksen kokouksessa hallitus valitsi uudelleen Reijo Kiskolan puheenjohtajaksi ja Jari Mäkilän varapuheenjohtajaksi.

## Vuoden 2019 varsinaisessa yhtiökokouksessa 11.4.2019 hallituksen jäseniksi valittiin:



**Reijo Kiskola** (s. 1954)

Hallituksen puheenjohtaja  
11/2018 alkaen  
Meijeri-insinööri

HKScanin osakeomistus 31.12.2019:  
20 341

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä  
osakkeenomistajista.



**Jari Mäkilä** (s. 1970)

Hallituksen varapuheenjohtaja  
vuodesta 2019  
Maanviljelysteknikko

HKScanin osakeomistus 31.12.2019:  
11 934 (suora omistus) ja  
97 499 (Mäkilän Tila Oy)

Riippuvainen yhtiöstä ja merkittävistä  
osakkeenomistajista.



**Anne Leskelä** (s. 1962)

Hallituksen jäsen vuodesta 2019  
KTM

HKScanin osakeomistus 31.12.2019:  
9 878

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä  
osakkeenomistajista.



**Per Olof Nyman** (s. 1956)

Hallituksen jäsen vuodesta 2017  
DI (Tuotantotalous)  
Toimitusjohtaja, Lantmännen ek. för.

HKScanin osakeomistus 31.12.2019:  
15 214 (hallintarek.)

Riippumaton yhtiöstä, mutta riippuvainen  
merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenten yksityiskohtaisemmat ansioluettelot löytyvät yhtiön verkkosivuilta.

**Vuoden 2019 varsinaisessa yhtiökokouksessa 11.4.2019 hallituksen jäseniksi valittiin:**



**Harri Suutari** (s. 1959)

Hallituksen jäsen vuodesta 2019  
Insinööri  
Hallituksen puheenjohtaja,  
Componenta Oyj

HKScanin osakeomistus 31.12.2019:  
9 628

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä  
osakkeenomistajista.



**Terhi Tuomi** (s. 1966)

Hallituksen jäsen vuodesta 2019  
KTM  
Talousjohtaja,  
Boreal Kasvinjalostus Oy

HKScanin osakeomistus 31.12.2019:  
8 378

Riippumaton yhtiöstä, mutta riippuvainen  
merkittävistä osakkeenomistajista.

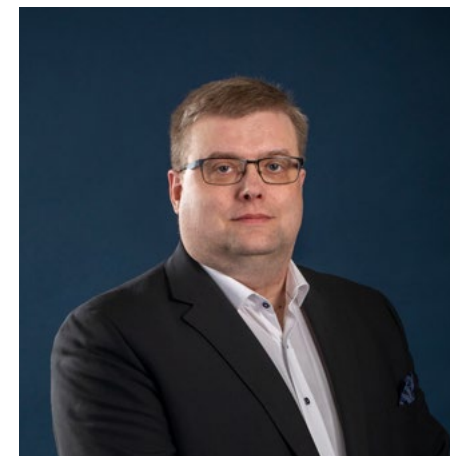


**Carl-Peter Thorwid** (s. 1964)

Hallituksen varajäsen vuodesta 2017  
DI (Tuotantotalous)  
Toimitusjohtaja,  
Lantmännen Cerealia AB

HKScanin osakeomistus 31.12.2019:  
-

Riippumaton yhtiöstä, mutta riippuvainen  
merkittävistä osakkeenomistajista.



**Ilkka Uusitalo** (s. 1968)

Hallituksen varajäsen vuodesta 2019  
Maatalousyrittäjä

HKScanin osakeomistus 31.12.2019:  
105 000

Riippuvainen yhtiöstä ja merkittävistä  
osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenten yksityiskohtaisemmat ansioluettelot löytyvät yhtiön verkkosivuilta.

Vuonna 2019 hallitus piti 21 kokousta. Jäsenten ja varajäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 96,3 prosenttia. Hallituksen kokous on päätösvaltainen, kun enemmän kuin puolet sen jäsenistä on läsnä. Varsinaisten jäsenten ja varajäsenten lisäksi hallituksen kokouksiin osallistuivat säännöllisesti myös konsernin toimitusjohtaja, talousjohtaja sekä konsernin hallintojohtaja hallituksen sihteerinä.

## Hallituksen työjärjestys

Hallituksen työskentely pohjautuu Suomen kulloinkin voimassa olevan osakeyhtiölain ja yhtiön yhtiöjärjestyksen määräyksiin sekä hallituksen hyväksymään työjärjestykseen.

HKScanissa hallituksen päätettäväksi kuuluvat työjärjestyksen mukaan muun muassa seuraavat keskeiset asiat:

- toimitusjohtajan ja ylimmän johdon nimittäminen, erottaminen ja palvelussuhteen ehtojen periaatteet;
- konserniyhtiöiden toimitusjohtajien ja ylimmän johdon palvelussuhteen ehtojen periaatteet;
- konsernin johdon ja henkilöstön kannustinohjelmat ja bonusten maksamisen perusteet;
- konserni- ja organisaatorakenne sekä uuden liiketoiminnan aloittaminen ja olennaisen liiketoiminnan muutokset tai päättäminen;
- konsernin strategia, liiketoimintasuunnitelma ja tulostavoitteet seuraavalle vuodelle ja strategian perusteena olevat oletukset;
- konsernin merkittävät investoinnit, yritys-, liiketoiminta- ja kiinteistöjärjestelyt sekä merkittävien laitteiden ja koneiden myynnit ja ulkoistukset;

- konsernin muut merkittävät sopimukset;
- osingonjakopolitiikka ja osingonjakoehdotus yhtiökokoukselle;
- konsernin liiketoimintaan liittyvät riskienhallinnan ja tiedottamisen periaatteet sekä liiketoimintojen lainmukaisuuden seuranta;
- investointisuunnitelman hyväksyminen ja suunnitelmasta poikkeavien olennaisten investointien hyväksyminen;
- konsernin lainojen ottaminen ja vakuuksien antaminen; sekä
- yhtiön prokuroiden ja muiden edustusosoikeuksien antaminen.

Hallitus kokoontuu vuosittain päätettävän ja toimintaa ohjaavan vuosikalenterin mukaan. Tarvittaessa hallitus voidaan kutsua koolle ylimääräisiin kokouksiin. Hallituksen puheenjohtaja kutsuu koolle hallituksen kokoukset ja laatii kokouksen asialistan yhdessä toimitusjohtajan kanssa.

## Hallituksen toiminnan arviointi

Hallitus tekee vuosittain arvioinnin suorituskyvystään ja työskentelymenetelmistään toimintansa kehittämiseksi. Arvioinnissa käydään läpi hallituksen kokoonpanoa ja prosesseja, hallituksen työn laatua, hallituksen ja operatiivisen johdon yhteistyötä sekä hallituksen jäsenten osaamista ja osallistumista.

## Hallituksen valiokunnat

Hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelun ja hoitamisen tehostamiseksi HKScanissa on viisi valiokuntaa. Näistä viidestä valiokunnasta Erityisvaliokunta on uusi. Se perustettiin helmikuussa 2019.

Yhtiön hallitus valitsee valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat keskuudestaan ja varajäsenistä. Poikkeuksena on nimitysvaliokunta, johon voidaan valita myös hallituksen ulkopuolisia jäseniä tuomaan lisää asiantuntemusta yhtiön kannalta tärkeissä henkilövalinnoissa. Nimitysvaliokunnan osalta yhtiö poikkeaa CG-koodin suosituksesta 15.

### Tarkastusvaliokunta

Hallitus valitsee jäsenistään tai varajäsenistään tarkastusvaliokuntaan vähintään kolme jäsentä ja vähintään yhdellä jäsenellä pitää olla asiantuntemusta erityisesti laskentatoimen, kirjanpidon tai tarkastuksen alalla. Tarkastusvaliokunnan jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia yhtiöstä ja vähintään yhden jäsenen on oltava riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista. Yhtiön toimitusjohtaja tai muu ylimpään johtoon kuuluva henkilö ei saa toimia tarkastusvaliokunnan jäsenenä.

Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta valmistelemalla hallitukselle valiokunnan tehtäviin kuuluvia asioita ja tekemällä esityksiä tai suosituksia hallituksen päätöksentekoa varten.

Tarkastusvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen vahvistamassa työjärjestyksessä, mikä on linjassa CG-koodin suosituksen 16 kanssa. HKScanin hallituksen tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu muun muassa:

- seurata tilinpäätösraportoinnin prosessia;
- valvoa taloudellista raportointiprosessia;
- seurata yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmän tehokkuutta;
- käsitellä yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästäan antamaan selvitykseen sisältyvää kuvausta taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän pääpiirteistä;
- seurata tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen tilintarkastusta;
- arvioida tilintarkastajien riippumattomuutta ja erityisesti tilintarkastusyhteisön oheispalvelujen tarjoamista yhtiölle; sekä
- valmistella tilintarkastajien valintaa koskeva päätösehdotus.

Tarkastusvaliokunta raportoi työstään hallitukselle seuraavassa valiokunnan kokouksen jälkeen pidettävässä hallituksen kokouksessa ja toimittaa hallitukselle tiedoksi valiokunnan kokouksen pöytäkirjan.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajana toimi Anne Leskelä ja jäsenenä Reijo Kiskola, Terhi Tuomi ja Carl-Peter Thorwid.

Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2019. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia. Valiokunnan kokouksiin

osallistuivat säännöllisesti myös yhtiön toimitusjohtaja, talousjohtaja ja sisäinen tarkastaja sekä ulkoiset tilintarkastajat. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja laatii kokouksen asialistan talousjohtajan esityksen pohjalta ja kutsuu kokoukset koolle normaalisti vähintään viikkoa aikaisemmin.

#### **Nimitysvaliokunta**

Hallitus valitsee nimitysvaliokuntaan kolme jäsentä, jotka voivat olla myös hallituksen ulkopuolisia jäseniä. Yhtiön toimitusjohtaja tai muu ylimpään johtoon kuuluva henkilö ei saa toimia nimitysvaliokunnan jäsenenä.

Nimitysvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä. Nimitysvaliokunnan tehtävänä on valmistella yhtiökokoukselle tehtäviä hallituksen ehdotuksia hallituksen jäsenmäärästä, hallituksen jäsenistä ja hallituksen jäsenten palkkiosta. Nimitysvaliokunta kokoontuu ennen yhtiökokousta vähintään kerran ja raportoi työstään hallitukselle viivytyksettä valiokunnan kokouksen jälkeen.

Hallituksen kokoonpanoa suunniteltaessa tavoitteena on varmistaa, että hallitus muodostaa toimivan kokonaisuuden. Edellytyksenä on, että hallitus on riittävän monimuotoinen.

Hallituksen nimitysvaliokunta etsii, arvioi ja suosittelee jäseniä hallitukseen sekä arvioi hallituksen jäsenten lukumäärän. Hallituksen jäseniä koskevan ehdotuksen valmistelussa tulee ottaa huomioon yhtiön määritellyt monimuotoisuutta koskevat periaatteet:

- hallituksessa tulee olla molempia sukupuolia;
- hallituksen jäsenillä tulee olla monipuolinen ammatti- ja koulutustausta, joka palvelee yhtiön liiketoiminnan harjoittamista;
- hallituksen jäsenillä tulee olla kokemusta kansainvälisistä tehtävistä; ja
- hallituksessa tulisi olla monipuolinen ikäjakauma.

Nimitysvaliokunnan puheenjohtajana toimi Jari Mäkilä ja jäsenenä Reijo Kiskola sekä Per Lindahl.

Esittely:

#### **Per Lindahl** (s. 1964)

Lantmännenin hallituksen puheenjohtaja  
Maanviljelijä, Kristianstad, Ruotsi

Nimitysvaliokunta kokoontui kaksi kertaa vuonna 2019. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia.

**Palkitsemisvaliokunta**

Hallitus valitsee jäsenistään tai varajäsenistään palkitsemisvaliokuntaan vähintään kolme jäsentä. Palkitsemisvaliokunnan jäsenten enemmistön tulee olla yhtiöstä riippumattomia. Yhtiön toimitusjohtaja tai muu ylimpään johtoon kuuluva henkilö ei saa toimia palkitsemisvaliokunnan jäsenenä.

Palkitsemisvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä. Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on valmistella yhtiön palkitsemisjärjestelmiä koskevat asiat, kuten toimitusjohtajan palkkiojärjestely, muun johdon palkkiojärjestelyt, yhtiön kannustus- ja etuusjärjestelyt sekä muut järjestelyt tai sopimukset yhtiön ja toimitusjohtajan tai muun ylimmän johdon osalta.

Palkitsemisvaliokunta kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa ja raportoi työstään hallitukselle valiokunnan kokouksen jälkeen sekä toimittaa hallituksen tiedoksi pöytäkirjan valiokunnan kokouksista.

Valiokunnan puheenjohtajana toimi Per Olof Nyman ja jäsenenä Harri Suutari ja Ilkka Uusitalo.

Palkitsemisvaliokunta kokoontui kuusi kertaa vuonna 2019. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 94,1 prosenttia. Palkitsemisvaliokunta käytti työssään ulkopuolisia neuvonantajia.

**Työvaliokunta**

Työvaliokunnassa hallitus käsittelee asioita ilman yhtiön operatiivisen johdon läsnäoloa.

Työvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä. Työvaliokunnan tehtävänä on edistää yhtiön hallituksen tehtävien tehokasta hoitamista. Valiokunnan toiminnan tavoitteena on tehostaa CG-koodin periaatteiden noudattamista HKScanissa.

Kaikki hallituksen varsinaiset ja varajäsenet ovat työvaliokunnan jäseniä. Työvaliokunnan puheenjohtaja on hallituksen puheenjohtaja Reijo Kiskola. Työvaliokunta kokoontui yhdeksän kertaa vuonna 2019. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 92,9 prosenttia.

**Erityisvaliokunta**

Vuonna 2019 perustettiin uusi hallituksen valiokunta, Erityisvaliokunta. Hallitus valitsee vuosittaisessa järjestäytymiskokouksessaan jäsenistään ja varajäsenistään vähintään kolme jäsentä valiokuntaan. Yhtiön toimitusjohtaja osallistuu kokouksiin sekä valmistelee esityslistan ja pöytäkirjan.

Valiokunnan tehtävänä on auttaa hallitusta mahdollisten yrityskauppojen ja yritysjärjestelyjen (M&A) sekä divestointien yhteydessä. Valiokunta myös avustaa hallitusta ja yhtiön johtoa muissa valiokunnan työhön liittyvissä asioissa.

Valiokunnan puheenjohtajana toimi Reijo Kiskola ja muina jäsenenä Jari Mäkilä ja Harri Suutari.

Erityisvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2019. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia.

**Toimitusjohtaja**

Yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan sekä mahdollisen toimitusjohtajan sijaisen. Toimitusjohtajan tehtävänä on johtaa HKScan-konsernin liiketoimintaa ja hallintoa yhtiöjärjestyksen, Suomen kulloinkin voimassa olevan osakeyhtiölain ja hallituksen ohjeiden mukaisesti. Hän vastaa hallitukselle sen asettamien tavoitteiden, suunnitelmien, menettelytapojen ja päämäärien toteuttamisesta. Konsernin johtamisessa toimitusjohtajaa auttaa HKScan-konsernin johtoryhmä (Group Executive Team).

Yhtiön toimitusjohtaja ei kuulu hallitukseen, mutta hän osallistuu sen kokouksiin ja raportoi hallitukselle kuukausittain konsernin taloudellisesta tuloksesta, rahoitusasemasta, vakavaraisuudesta ja markkinatilanteesta. Hän myös esittelee tilinpäätöksen ja osavuosikatsausten aineiston hallitukselle. Lisäksi toimitusjohtajan tulee raportoida hallitukselle, kuinka hallituksen päätökset on toimeenpantu ja mihin toimenpiteisiin ja tuloksiin ne ovat johtaneet.

Maa- ja metsätaloustieteen maisteri Tero Hemmilä nimettiin 28.11.2018 HKScan Oyj:n toimitusjohtajaksi. Hän aloitti tehtävässä 4.2.2019. Ennen Hemmilän aloitusta hallituksen puheenjohtaja Reijo Kiskola hoiti toimitusjohtajan tehtäviä väliaikaisesti.



## Hallituksen jäsenten osallistuminen kokouksiin

	Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Nimitys- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta	Työ- valiokunta	Erityis- valiokunta
Reijo Kiskola	21/21	5/5	2/2	1/1	9/9	5/5
Jari Mäkilä	21/21		2/2		8/9	5/5
Anne Leskelä <sup>3)</sup>	16/16	4/4			6/6	
Terhi Tuomi <sup>1)</sup>	20/20	5/5			9/9	
Harri Suutari <sup>2)</sup>	19/20	1/1		5/5	9/9	5/5
Per Olof Nyman	18/21			6/6	7/9	
Carl-Peter Thorwid	19/21	5/5			7/9	
Ilkka Uusitalo <sup>4)</sup>	20/20			4/5	9/9	
Per Lindahl			2/2			

<sup>1)</sup> Hallituksen ja tarkastusvaliokunnan jäsen 30.1. lähtien. Välillä 30.1.-31.12.2019 hallituksella oli 20 kokousta, työvaliokunnalla 9 kokousta ja tarkastusvaliokunnalla 5 kokousta.

<sup>2)</sup> Hallituksen, palkitsemisvaliokunnan ja erityisvaliokunnan jäsen 30.1. lähtien. Välillä 30.1.-31.12.2019 hallituksella oli 20 kokousta, työvaliokunnalla 9 kokousta, palkitsemisvaliokunnalla 5 kokousta ja erityisvaliokunnalla 5 kokousta. Tarkastusvaliokunnan jäsen 31.1. asti. Välillä 1.1.-31.1.2019 tarkastusvaliokunnalla oli 1 kokous.

<sup>3)</sup> Hallituksen ja tarkastusvaliokunnan jäsen 11.4. lähtien. Välillä 11.4.-31.12.2019 hallituksella oli 16 kokousta, työvaliokunnalla 6 kokousta ja tarkastusvaliokunnalla 4 kokousta.

<sup>4)</sup> Hallituksen varajäsen ja palkitsemisvaliokunnan jäsen 30.1. lähtien. Välillä 30.1.-31.12.2019 hallituksella oli 20 kokousta, työvaliokunnalla 9 kokousta ja palkitsemisvaliokunnalla 5 kokousta.



## Konsernin johtoryhmä

HKScan-konsernin johtoryhmä avustaa toimitusjohtajaa konsernin johtamisessa, liiketoimintasuunnitelmien, strategian, politiikkojen ja muiden tärkeiden asioiden valmistelemissa sekä strategisten ja operatiivisten tavoitteiden toteuttamisessa. Konsernin johtoryhmän jäsenet nimittää hallitus.

## Konsernin johtoryhmän jäsenet 1.1.2020:



**Tero Hemmilä** (s. 1967)

Toimitusjohtaja

MMM

HKScanin osakeomistus 1.1.2020:

35 000



**Mika Koskinen** (s. 1972)

Strategisesta liiketoiminnan kehittämisestä ja investoinneista vastaava johtaja  
DI

HKScanin osakeomistus 1.1.2020:

19 000



**Jari Leija** (s. 1965)

Suomen liiketoimintayksiköstä  
vastaava johtaja

HKScanin osakeomistus 1.1.2020:

-



**Denis Mattsson** (s. 1953)

Ruotsin liiketoimintayksiköstä  
vastaava johtaja

eMBA

HKScanin osakeomistus 1.1.2020:

4 000 (DSM Consulting Oy)



**Anne Mere** (s. 1971)

Baltian liiketoimintayksiköstä  
vastaava johtaja

MBA

HKScanin osakeomistus 1.1.2020:

18 018



**Jukka Nikkinen** (s. 1962)

Tanskan liiketoimintayksiköstä  
vastaava johtaja

KTM

HKScanin osakeomistus 1.1.2020:

15 657

## Konsernin johtoryhmän jäsenet 1.1.2020:



**Jyrki Paappa** (s. 1965)

Talousjohtaja

KTM

HKScanin osakeomistus 1.1.2020:

20 000 (Airisto Capital Oy)



**Juha Ruohola** (s. 1965)

Viennistä, tuonnista ja lihataseesta  
vastaava johtaja

MMM, agronomi, eMBA

HKScanin osakeomistus 1.1.2020:

-



**Markku Suvanto** (s. 1966)

Hallintojohtaja

Varatuomari

HKScanin osakeomistus 1.1.2020:

1 855

Vuoden 2019 aikana myös seuraavat henkilöt ovat toimineet  
HKScan-konsernin johtoryhmän jäseninä:

**Anu Mankki** henkilöstöjohtaja

3.4.2019 asti

**Kati Rajala** Suomen markkina-alueesta

vastaava johtaja 3.4.2019 asti

**Sami Sivuranta** tuotantojohtaja

3.4.2019 asti

**Pia Nybäck** alkutuotannosta ja eläin-  
hankinnasta vastaava johtaja

3.4.2019 asti

**Heli Arantola** kategorioista ja  
konsepteista vastaava johtaja

3.4.2019 asti

**Esa Mäki** lihataseesta ja tilaus- ja  
toimitusketjusta vastaava johtaja

31.8.2019 asti

**Mikko Saariaho**

viestintä- ja vastuullisuusjohtaja

3.4.2019 asti

**Mikko Forsell**

talousjohtaja

3.4.2019 asti

**Sofia Hyléen Toresson** Ruotsin

markkina-alueesta vastaava johtaja

19.11.2019 asti

## Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteet

### Sisäisen valvonnan viitekehys

HKScanin hallitus vastaa konsernin sisäisen valvonnan viitekehyksestä. Konsernin johdon vastuulla on tehokkaan sisäisen valvonnan ylläpito ja kehittäminen. Sisäisen valvonnan tavoitteena on pyrkiä varmistamaan lakien ja säännösten sekä konsernin arvojen ja ohjeiden noudattaminen. Lisäksi sisäisen valvontajärjestelmän tavoitteena on tukea konsernin strategian mukaista toimintaa. Taloudellisen raportoinnin luotettavuus ja sen varmistaminen on kiinteä osa yhtiön sisäisen valvonnan viitekehystä.

### Valvontaympäristö

HKScan-konsernin sisäisen valvontaympäristön perustan muodostavat konsernin arvot, ohjeistukset ja politiikat.

Hallitus ja erityisesti sen tarkastusvaliokunta seuraa konsernin taloudellista tilannetta ja valvoo konsernin taloudellisen raportoinnin laatua. Hallitus toteuttaa tehtävänsä mm. hyväksymällä konsernin riskienhallinta-politiikan ja määrittämällä sisäisen valvonnan tavoitteet ja periaatteet. Konsernin toimitusjohtajan ja talousjohtajan vastuulla on taloudelliseen raportointiin liittyvän tehokkaan valvontaympäristön ylläpito ja kehittäminen.

Sisäinen tarkastus on HKScanissa johdon työväline valvonnan suorittamisessa. Konsernin sisäinen tarkastaja raportoi talousjohtajalle ja hallitukselle. Tämän ohella yhtiön hallintojohtaja valvoo erityisesti toimintojen lainmukaisuutta. Hän raportoi suoraan toimitusjohtajalle.

Sisäisen tarkastuksen tavoitteet nivELYTYVÄT kiinteästi yhtiön johtamisjärjestelmään, joka nojaa jatkuvan parantamisen periaatteeseen. Korjaavien ja ennalta ehkäisevien toimenpiteiden toteuttaminen on keskeinen osa koko prosessia.

### Riskienhallinta

HKScan-konsernissa riskienhallinnan tavoitteena on turvata edellytykset liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi ja toiminnan häiriöttömäksi jatkumiseksi. Konsernin riskit ovat luonteeltaan strategisia (esim. yrityskaupat), operatiivisia (esim. eläintaudit), taloudellisia (esim. valuuttakurssit, korot ja veroriskit) ja vahinkoriskejä (esim. onnettomuudet ja tuotantokatkot).

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat konsernin riskienhallinnan strategiasta ja periaatteista sekä strategisten tavoitteiden saavuttamista uhkaavien riskien hallinnasta. Operatiivisista riskeistä vastaavat ao. liiketoimintojen ja konsernitoimintojen johtajat. Konsernin talousjohtaja vastaa taloudellisten riskien hallinnasta ja konsernin vakuutuskäytännöistä.

Konsernissa on käytössä järjestelmällinen Enterprise Risk Management -riskienhallintaprosessi ("ERM"), joka sisältää yhtenäiset periaatteet ja systemaattiset käytännöt riskienhallinnalle. ERM-prosessin tavoitteena on edistää konsernin riskitietoisuutta ja riskien tehokasta hallintaa sekä varmistaa, että johdolla ja hallituksella on riittävästi tietoa riskeistä päätöksentekonsa tueksi. ERM-prosessi on kiinteä osa johtamisjärjestelmää ja strategiaprosessia. Konsernin riskienhallintapolitiikkaa sovelletaan HKScan-konsernin kaikissa liiketoimintaa harjoittavissa yhtiöissä.

Riskienhallinta on keskeinen osa konsernin taloudellisen raportoinnin prosessia. Konsernitasolla pyritään tunnistamaan ja arvioimaan vähintään kerran vuodessa merkittävät riskit, jotka sisältyvät olennaisesti tase- ja tuloslaskelmaeriin sekä määrittämään avainkontrollit riskien ehkäisemiseksi.

### Valvontatoimenpiteet

Valvontatoimenpiteiden tavoitteena on varmistaa, että

- konsernin liiketoimintaa johdetaan tehokkaasti ja kannattavasti,
- konsernin taloudellinen raportointi on paikkansa pitävää, läpinäkyvää ja luotettavaa ja
- konserni noudattaa lakeja ja määräyksiä sekä kaikkia sisäisiä periaatteita.

Valvontatoimenpiteet voivat olla joko manuaalisia tai automatisoituja järjestelmäkontrolleja. Esimerkkejä taloudellisen raportoinnin luotettavuuden varmistavista kontroleista ovat mm. täsmätykset, hyväksymiset, tarkastukset, analysoinnit ja vaarallisten työyhdistelmien eliminointi. Konsernissa on käytössä myös anonymisoitu ilmoituskanava, jonka kautta jokainen työntekijä tai yhteistyökumppani voi tehdä ilmoituksia havaitsemistaan epäkohdista.

Konsernin taloushallinto on määrittänyt riskiarvioinnin kautta talousraportointiprosessille keskeiset kontrollit. Kontrollien toteuttamisesta ja tehokkuudesta vastaavat liiketoimintayksiköiden taloushallinnot. Konsernissa on käytössä itsearviointiprosessi, jolla pyritään varmistamaan taloudelliseen raportointiin liittyvien kontrollien toiminta ja tehokkuus. Kontrollien tehokkuuden varmistamisen lisäksi itsearviointilla pyritään löytämään mahdolliset kontrollipuutteet ja kehitystarpeet.

## Seuranta

Konsernin tuloksen kehittymistä seurataan kuukausi-raportoinnin avulla hallituksen ja konsernin johtoryhmän kokouksissa. Tarkastusvaliokunta arvioi ja hallitus hyväksyi kaikki osavuosikatsaukset ja tilinpäätökset ennen niiden julkistamista markkinoille. Yhtiön sisäinen tarkastaja raportoi tarkastusvaliokunnalle vuosittain tarkastussuunnitelmansa ja säännöllisesti tarkastusten perusteella tehdyt havainnot. Lisäksi tilintarkastajat raportoivat vuosittain tarkastusvaliokunnalle tarkastussuunnitelmastaan ja kvar-taaleittain tarkastusten perusteella tehdyistä havainnoista sekä sisäisen valvonnan toimivuudesta. Tarkastusvalio-kunta puolestaan arvioi tilintarkastajien työn laadun sekä riippumattomuuden vuosittain.

Vuonna 2019 jatkettiin sisäisen valvonnan viitekehyksen kehittämistä muun muassa laatimalla uusia yhtiön ohjeis-tuksia, erityisesti koskien sisäistä ja ulkoista turvallisuutta. Konserni järjesti vuonna 2019 kilpailulainsäädäntökoulu-tuksen johtotasemissa oleville henkilöille.

## Lähipiiriliiketoimet

Konserni on määritellyt lähipiiriinsä kuuluvat tahot ja pitää listaa lähipiiristään CG-koodin suosituksen 28 mukaisesti. Konserni on määritellyt lähipiirinsä IAS 24.9 -standardin määritelmiä noudattaen. Konserni tekee liiketoimia lähipiiriinsä kuuluvien tahojen kanssa ja arvioi sekä seuraa näitä liiketoimia suosituksen 28 ja konsernin sisäisen lähi-piiriliiketoimia koskevan ohjeistuksen mukaisesti.

Pääsäännön mukaan kaikki lähipiirin kanssa tehtävät liike-toimet liittyvät konsernin tavanomaiseen liiketoimintaan (mm. eläinten myynti ja osto) ja ovat konsernin toiminnan kannalta tarkoituksenmukaisia ja ne toteutetaan tavan-omaisten markkinaehtojen tai -käytäntöjen mukaisesti. Huolehtiakseen, että eturistiriidat tulevat asianmukaisesti huomioonotetuksi yhtiön päätöksenteossa, yhtiön hallitus päättää viime kädessä sellaisten lähipiiriliiketoimien toteuttamisesta, joita on pidettävä yhtiön kannalta olennaisina, jotka poikkeavat yhtiön tavanomaisesta liike-toiminnasta tai jotka on tehty muutoin kuin tavanomaisin markkinaehdoin tai -käytäntein.

Periaatteena on konsernin sisäisen ohjeistuksen mukai-sesti, että sisäinen tarkastaja seuraa säännöllisesti lähi-piirin ja konsernin välillä tehtäviä liiketoimia ja raportoi niistä hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

## Sisäpiirihallinto

HKScan Oyj:n hallitus on hyväksynyt Yhtiön sisäpiiriohjeen, joka sisältää määräykset Yhtiön sisäpiiristä, kaupankäynti-rajoituksista, sisäpiiriluetteloista, johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimia koskevasta ilmoitusvelvollisuudesta sekä sisäpiiriasioiden valvonnasta. Sisäpiiriohje perustuu seuraavaan sääntelyyn: markkinoiden väärin-käyttöasetus (596/2014/EU muutoksineen), markkinoiden väärinkäyttödirektiivi (2014/57/EU muutoksineen), komission delegoitu asetus (2016/522/EU muutoksi-neen), komission täytäntöönpanoasetus (2016/347/EU ja 2016/523/EU muutoksineen), Euroopan arvopaperi-markkinaviranomaisen ohjeet ja määräykset, kotimainen sääntely, erityisesti rikoslain (39/1889 muutoksineen) 51 luku ja arvopaperimarkkinlaki (746/2012 muutoksineen),

Nasdaq Helsinki Oy:n 3.7.2016 voimaan tullut sisäpiiri-ohje (muutoksineen) ja Finanssivalvonnan ohjeet. Sisäpiiriohjeen tarkoituksena on koota yhteen keskei-simmät sisäpiiritietoja ja sen käyttöä ja käsittelyä koskevat ohjeet ja kiellot, joista jokaisen Yhtiön työn-tekijän tulee olla tietoinen. Sisäpiiriohjeesta huolimatta jokainen on aina itse vastuussa siitä, että hän noudattaa sisäpiiritietoon liittyviä lakeja, määräyksiä ja ohjeita. Jokaisen on itse kulloinkin arvioitava, onko hänellä oleva tieto sisäpiiritietoa. Tämä velvollisuus on voimassa aina riippumatta siitä, onko henkilö merkitty sisäpiirilueteloon, samoin kuin siitä, keneltä tai miten hän on tiedon saanut ja onko hän saanut asiaan liittyen yleisiä tai tapaus-kohtaisia ohjeita.

Yhtiön johtohenkilöihin kuuluvat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja sekä muut HKScan-konsernin johto-ryhmän jäsenet. Yhtiön johtohenkilöillä on velvollisuus ilmoittaa Yhtiön rahoitusvälineillä tekemänsä liiketoimet viipymättä liiketoimen tekopäivänä Yhtiölle. Johto-henkilöillä on velvollisuus ilmoittaa liiketoimet myös Finanssivalvonnalle, mutta Yhtiö toimittaa kultakin johtohenkilöltä saamansa valtuutuksen nojalla johto-henkilöltä saamansa ilmoitukset johtohenkilön puolesta Finanssivalvonnalle. Liiketoimien ilmoitusvelvollisuus koskee myös johtohenkilön lähipiiriä. Yhtiö toimittaa ilmoitusvelvollisuutta koskevat ilmoitukset johtohen-kilön lähipiiriin kuuluville ja säilyttää nämä ilmoitukset johtohenkilön puolesta. Johtohenkilöllä on puolestaan velvollisuus viipymättä informoida Yhtiötä muutoksista lähipiirissään tai toimittaa sanotut ilmoitukset itse uusille lähipiiriläisilleen, sillä viimekätinen vastuu ilmoitusten toimittamisesta on johtohenkilöllä.

Kaupankäynti Yhtiön rahoitusvälineillä on kiellettyä aina, kun henkilöllä on hallussaan Yhtiöön tai sen rahoitusvälineisiin liittyvää sisäpiiritietoa. HKScanin johtohenkilöiden kaupankäynti Yhtiön rahoitusvälineillä on aina kiellettyä 30 päivän ajan ennen osavuositarkastuksen ja tilinpäätöstiedotteen julkistamista julkistamispäivä mukaan lukien (ns. suljettu ikkuna) riippumatta siitä, onko henkilöllä tuolloin hallussaan sisäpiiritietoa. Muina aikoina eli osavuositarkastuksen ja tilinpäätöstiedotteen julkistamista seuraavasta päivästä lähtien on voimassa ns. avoin ikkuna, jonka aikana johtohenkilöiden kaupankäynti on sallittua edellyttäen, että henkilöllä ei tuolloin ole hallussaan sisäpiiritietoa ja että johtohenkilö on läpikäynyt yhtiön sisäisen varmistusmenettelyn. Suljettua ikkunaa sovelletaan myös henkilöihin, jotka ovat osallisina yhtiön osavuositarkastusten ja tilinpäätöstiedotteiden valmistelussa ja laatimisessa. Hankekohtaiseen sisäpiirilueteloon merkitty henkilö ei saa käydä kauppaa yhtiön rahoitusvälineillä eikä ilmaista sisäpiiritietoa hankkeen ulkopuoliselle taholle hankkeen aikana.

Yhtiö valvoo sisäpiiriohjeen noudattamista muistuttamalla sisäpiiriläisiä säännöllisesti sallituista kaupankäyntiajoista. Sisäpiirilueltojen ylläpito ja hallinnointi tapahtuu HKScanin konsernihallinnossa. Sisäpiirihallinto käyttää Euroclear Finland Oy:n järjestelmää.

## Tilintarkastajat

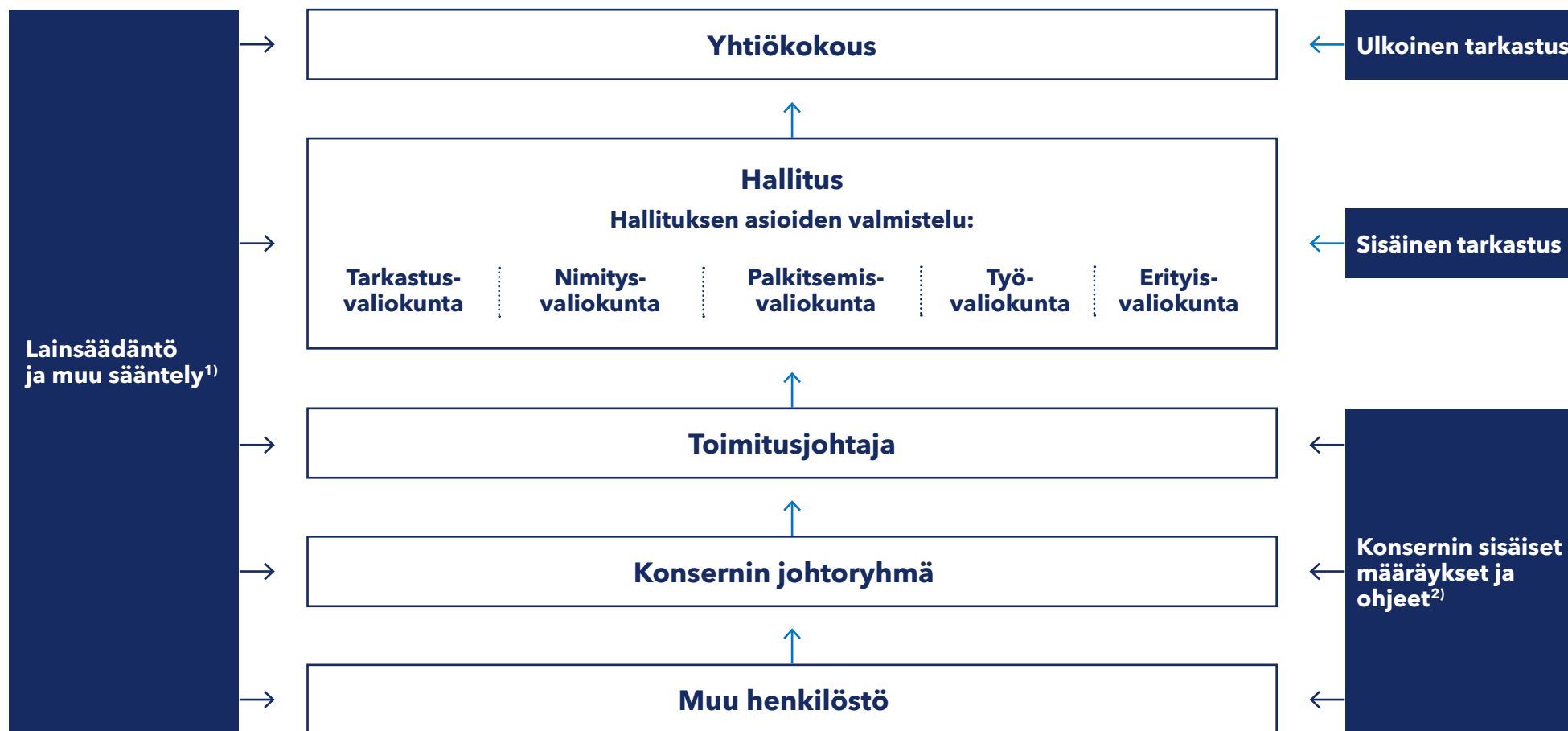
Ulkoiset tilintarkastajat valitaan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. Varsinainen yhtiökokous 2019 valitsi yhtiön varsinaiseksi tilintarkastajaksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen saakka tilintarkastusyhteisö Ernst&Young Oy:n päävastuullisena tilintarkastajana KHT Erkkä Talvinko.

Konsernin riippumattomille tilintarkastajille maksamat tarkastuspalkkiot on esitetty alla olevassa taulukossa. Palkkiot kattavat tilinpäätöksen tarkastuksen ja siihen kiinteästi liittyvät lainsäädäntötehtävät. Muut asiantuntijapalvelut sisältävät verokonsultointia ja yleistä työlakiasioihin liittyvää neuvontapalvelua.

<b>1 000 euroa</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Tarkastuspalkkiot	-542	-487
Verokonsultointi	-2	-16
Muut palkkiot	-102	-5
<b>Tarkastuspalkkiot, yhteensä</b>	<b>-646</b>	<b>-508</b>

Ernst & Young Oy:lle maksettiin muista kuin tilintarkastukseen liittyvistä palveluista HKScan-konsernin yhtiöille yhteensä 82 228 euroa tilikauden 2019 aikana.

# HKScan-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä



→ **Noudattaminen**    → **Raportointi**

<sup>1)</sup> Osakeyhtiölaki, arvopaperimarkkinalaki, tilintarkastuslaki, kirjanpitolaki, EU-tason säädökset, Finanssivalvonnan määräykset, pörssin säännöt, hallinnointikoodi, toimialaa koskeva lainsäädäntö, markkinoiden väärinkäyttöasetus

<sup>2)</sup> Yhtiöjärjestys, muut sisäiset politiikat, ohjeistukset ja toimintatavat

# Palkka- ja palkkioselvitys 2019





## HKScanin palkka ja palkkioselvitys 2019

Tämä palkka- ja palkkioselvitys on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2015 mukaisesti. Yhtiö esittää uuden toimielinten palkitsemispolitiikan keväällä 2020 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle.

Jatkossa yhtiö julkaisee palkka- ja palkkioselvityksen sijaan palkitsemisraportin.

## Palkitsemisen hallinnointi

Tämä kappale sisältää kuvauksen hallituksen jäsenten, toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemista koskevasta päätöksentekojärjestyksestä.

Yhtiökokous päättää hallituksen ja hallituksen valiokuntien jäsenten palkkioista vuosittain nimitysvaliokunnan esityksen perusteella.

Hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan ehdotuksesta toimitusjohtajan palkitsemisperiaatteista ja palkitsemisesta. Hallitus tekee päätökset myös konsernin johtoryhmän palkitsemisesta ja työsuhteiden ehdoista toimitusjohtajan ehdotuksen perusteella. Hallitus hyväksyy lisäksi kaikki konserninlaajuiset ylimmän johdon ja muun henkilöstön kannustinohjelmat.

Yhtiökokous päättää yhtiön osakkeiden käyttämisestä osakeperusteiseen palkitsemiseen. Yhtiökokous voi valtuuttaa hallituksen päättämään osakeannista ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta. Tiedot hallituksen voimassaolevista valtuutuksista sekä hallituksen tekemät päätökset palkitsemisesta on kuvattu palkka- ja palkkioselvityksen lopussa.

## Palkitsemisen keskeiset periaatteet

Tämä kappale sisältää kuvauksen hallituksen jäsenten, toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisen keskeisistä periaatteista.

HKScan-konsernissa palkitseminen perustuu hallituksen hyväksymiin palkitsemisperiaatteisiin. Pitkäaikaiset palkitsemisperiaatteet tukevat liiketoimintastrategiaa, suoritusperusteista palkitsemista, jatkuvaa parantamista, yksilön vastuuta ja arvojen mukaista toimintaa. Palkitsemisen suunnittelussa otetaan huomioon konsernin strategiset tavoitteet sekä taloudellinen tulos.

Kilpailukykyisillä palkitsemisjärjestelmillä pyritään varmistamaan avainhenkilöiden ja ylimmän johdon sitouttaminen niillä markkinoilla, joilla HKScan toimii. Kannustinjärjestelmien tavoitteet perustuvat liike-toimintastrategian toteuttamiseen ja omistaja-arvon kasvattamiseen. Motivoivan palkitsemisen avulla pyritään sitouttamaan ydinosaaminen ja avainhenkilöstö konserniin. Kilpailukykyiset palkat ja suoritusperusteiset palkitsemisohjelmat, alan parhaiden henkilöiden valinta avaintehtäviin, tehtäväkierto sekä seuraajasuunnittelu ovat yhtiön vahvuuksia pitkällä aikavälillä.

## Palkitsemisjärjestelmän rakenne

HKScan-konsernin palkitsemisjärjestelmä koostuu peruspalkasta, luontoiseduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä.

## Hallitus

Hallituksen jäsenten palkkiot koostuvat vuosipalkkioista, jotka maksetaan hallituksen ja sen valiokuntien jäsenyyden perusteella, sekä lisäksi jäsenet saavat kokouspalkkion kustakin hallituksen ja sen valiokuntien kokouksesta, johon he osallistuvat. Yhtiöllä ei ole käytössä osakepohjaista kannustepalkkiojärjestelmää hallitukseen kuuluville, eivätkä hallituksen jäsenet kuulu yhtiön kannustepalkkio- tai eläkejärjestelmien piiriin. Hallituksen jäsenet eivät saa erillistä kokouspalkkiota konsernin tytär- tai osakkuusyhtiöiden hallituksissa toimimisesta.

Varsinainen yhtiökokous 2019 päätti, että hallituksen jäsenten vuosipalkkiot pysyvät samoina kuin vuonna 2018 ja ovat seuraavat: hallituksen jäsenelle 27 625 euroa, hallituksen varapuheenjohtajalle 33 875 euroa ja hallituksen puheenjohtajalle 67 750 euroa.

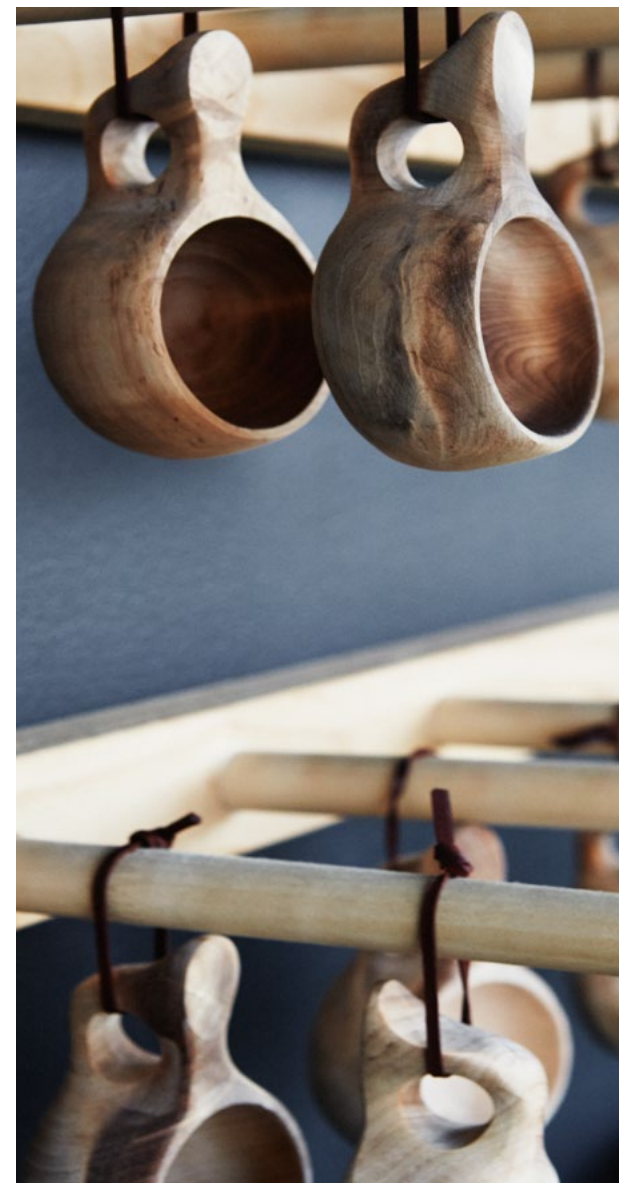
Varsinainen yhtiökokous 11.4.2019 vahvisti hallituksen jäsenten vuosipalkkiot seuraavasti:

#### Vuosipalkkio, euroa

Hallituksen puheenjohtaja	67 750
Hallituksen varapuheenjohtaja	33 875
Hallituksen jäsen	27 625
Hallituksen varajäsen	13 810
Hallituksen valiokunnan puheenjohtaja	5 000

Varsinainen yhtiökokous 2019 vahvisti myös seuraavasti: Vuosipalkkiot maksetaan yhtiön osakkeina ja rahana siten, että 20 prosenttia palkkion määrästä maksetaan hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun markkinoilta hankittavina yhtiön osakkeina ja loput maksetaan rahana. Osakkeet hankitaan kahden viikon kuluessa HKScan Oyj:n puolivuosisikatsauksen 1.1.-30.6.2019 julkistuksesta edellyttäen, että osakkeiden hankkiminen on mahdollista osakkeiden hankkimiseen soveltuvien säännösten mukaisesti. Mikäli osakkeiden hankkiminen ei kyseisenä ajankohtana ole mahdollista edellä esitetyn mukaisesti, suoritetaan osakkeiden hankinta viipymättä esteen poistuttua. Mikäli osakkeiden hankkiminen ei ole käytännössä mahdollista yhtiöstä tai hallituksen jäsenestä johtuvasta syystä, maksetaan koko palkkion määrä rahassa. Yhtiö vastaa osakkeiden siirrosta aiheutuvista kustannuksista.

Varsinainen yhtiökokous 2019 päätti hallituksen varajäsenen vuosipalkkioksi 13 810 euroa, kuten vuonna 2018. Hallituksen valiokuntien (tarkastus-, nimitys-, palkitsemis- ja työvaliokunta) puheenjohtajina toimiville päätettiin maksaa vuosipalkkiona 5 000 euroa. Lisäksi maksetaan 550 euron suuruinen kokouspalkkio kaikille hallituksen jäsenille kustakin hallituksen ja sen valiokuntien kokouksesta, johon he osallistuvat, sekä 300 euron suuruinen korvaus kokouksesta, joka hallituksen tai sen valiokuntien kokousten lisäksi edellyttää hallituksen jäsenen osallistumista. Hallituksen jäsenten matkakulut korvataan yhtiön matkustussäännön mukaisesti.



## Toimitusjohtaja

Toimitusjohtajan palkitsemisen periaatteet vuonna 2019 on kuvattu seuraavassa taulukossa:

Palkkioelementti	Kuvaus
Palkka	Kiinteä palkka, johon sisältyvät verotettavat luontoisedut (auto-, asunto- ja puhelinetu). Toimitusjohtajan palkka on 56 000 euroa kuukaudessa.
Vakuutukset	Toimitusjohtajan tukemiseksi ja suojaamiseksi tehtävissään HKScan on hankkinut hänelle terveysturvavakuutuksen, henki- ja työkyvyttömyysvakuutuksen sekä työmatkavakuutuksen.
Eläke	Toimitusjohtajan eläkeikä on 63. Lakimääräisen eläkejärjestelmän lisäksi toimitusjohtaja kuuluu maksuperusteisen lisäeläkevakuutuksen piiriin, jossa eläke-edut perustuvat kertyneeseen eläkesäästöön. Lisäeläkejärjestelyn kustannuksista vastaa yhtiö ja ne ovat 20 % vuotuisesta kiinteästä peruspalkasta. Mikäli toimitusjohtajan sopimus päättyy ennen eläkeikää, hänellä on oikeus kertyneeseen eläkesäästöön.
Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä	Toimitusjohtaja kuuluu HKScanin lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmien piiriin kulloinkin voimassa olevien ehtojen mukaisesti. Hallitus määrittelee vuosittain järjestelmän palkkion pohjana olevat suorituskriteerit. Konserni- ja henkilökohtaiset tavoitteet sekä niiden ala- ja ylärajat määritellään taloudellisten ja strategisten tavoitteiden perusteella. Henkilökohtaisten suoritustavoitteiden täyttymistä arvioi vuosittain hallituksen puheenjohtaja. Vuonna 2019 palkkion enimmäismäärä oli 60 % vuosittaisesta kiinteästä peruspalkasta.
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä	Toimitusjohtaja kuuluu HKScanin pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien piiriin kulloinkin voimassa olevien ehtojen mukaisesti. Hallitus määrittelee vuosittain järjestelmän ehdot ja suorituskriteerit strategisten tavoitteiden perusteella. Mikäli suoritustavoitteet saavutetaan, maksetaan palkkio osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut. Palkkion enimmäismäärä ohjelman alkaessa oli 150 % vuosipalkasta vuonna 2019. Palkkion lopulliseen arvoon vaikuttavat suorituskyyky ja osakekurssi.
Osakeomistuksen ohjeet	Hallitus suosittaa, että toimitusjohtaja omistaisi puolet kaikista pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella saamistaan osakkeista niin kauan, kunnes osakeomistuksen arvo vastaisi hänen vuosipalkkaansa. Tämä omistus tulisi säilyttää toimituspuheen voimassaoloajan.
Allekirjoituspalkkio	Toimitusjohtaja on oikeutettu allekirjoituspalkkioon hänen aloittaessaan tehtävässään. Yhtiö voi maksaa enintään puolet palkkiosta yhtiön osakkeina.
Toimituspuheen päättymisen ehdot	Toimitusjohtajasopimuksen mukaan konsernilla ja toimitusjohtajalla on oikeus irtisanoa sopimus kuuden kuukauden irtisanomisajalla. Mikäli HKScan päättää sopimuksen, toimitusjohtajalle maksetaan 12 kuukauden kuukausipalkkaa vastaava rahasumma irtisanomisajan palkan lisäksi.

## Muu johto

Johtoryhmän jäsenten palkitsemisen periaatteet on kuvattu seuraavassa taulukossa. Johtoryhmään kuuluu jäseniä Suomesta, Ruotsista, Tanskasta ja Virossa.

Palkkioelementti	Kuvaus
Palkka	Vuosipalkka koostuu peruspalkasta ja tavanomaisista luontoiseduista kuten auto- ja puhelinedusta. Johtoryhmän jäsenten vuosipalkan sisältö vaihtelee tehtävän ja asuinmaan mukaan.
Vakuutukset	Johtoryhmän jäsenten tukemiseksi ja suojaamiseksi tehtävissään HKScan on hankkinut heille terveysturvavakuutuksen, henki- ja työkyvyttömyysvakuutuksen ja työmatkavakuutuksen.
Eläke	Johtoryhmän jäsenet kuuluvat asuinmaansa eläkejärjestelmien piiriin paikallisen käytännön mukaisesti. Lisäksi johtoryhmän suomalaiset jäsenet kuuluvat HKScanin maksuperusteisen lisäeläkeohjelman piiriin. Lisäeläkesopimusten mukainen eläkeikä on 63 vuotta.
Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä	Johtoryhmän jäsenet kuuluvat HKScanin lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmien piiriin kulloinkin voimassa olevien ehtojen mukaisesti. Hallitus määrittelee vuosittain järjestelmän palkkion pohjana olevat suorituskriteerit. Konserni-, yksikkö/toiminto- ja henkilökohtaiset tavoitteet sekä niiden ala- ja ylärajat määritellään strategisten tavoitteiden perusteella. Henkilökohtaisten suoritustavoitteiden täyttymistä arvioi vuosittain toimitusjohtaja. Vuonna 2019 palkkion enimmäismäärä oli 50 % vuosittaisesta kiinteästä peruspalkasta.
Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä	Johtoryhmän jäsenet kuuluvat HKScanin pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien piiriin kulloinkin voimassa olevien ehtojen mukaisesti. Hallitus määrittelee vuosittain järjestelmän ehdot ja suorituskriteerit strategisten tavoitteiden perusteella. Mikäli suoritustavoitteet saavutetaan, maksetaan palkkio osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta aiheutuvat verot ja veronluonteiset maksut. Palkkion määrä ohjelman alkaessa oli vuonna 2019 tehtävästä riippuen enimmillään 150 % vuosipalkasta. Palkkion lopulliseen arvoon vaikuttavat suorituskyyky ja osakekurssi.
Osakeomistuksen ohjeet	Hallitus suosittaa, että konsernin johtoryhmän jäsenet omistaisivat puolet kaikista pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perusteella saamistaan osakkeista niin kauan, kunnes heidän osakeomistustensa arvo vastaisi heidän vuosipalkkaansa. Tämä omistus tulisi säilyttää työsuhteen voimassaoloajan.
Toimituspuheen päättymisen ehdot	Johtoryhmän jäsenten työsuhteen irtisanomisaika on molemmin puolin kuusi kuukautta. Yhtiön irtisanoessa työsuhteen johtoryhmän jäsenet ovat oikeutettuja kuuden kuukauden palkkaa vastaavaan erorahaan.

## Palkitsemisraportti

HKScan selostaa tässä palkitsemisraportissa hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja muulle johdolle tilikauden 2019 aikana maksetut palkkiot ja muut taloudelliset etuudet. Raportointitilikautta edeltävän tilikauden eli tilikauden 2018 aikana maksetut palkkiot esitetään vertailutietona.

### Hallitus

Hallituksen jäsenille vuosina 2019 ja 2018 maksetut palkkiot on esitetty alla olevassa taulukossa.

	Vuospalkkiot (eur)		Kokouspalkkiot (eur)		Maksettu osakkeina <sup>1)</sup> (lukumäärä)		Muut korvaukset	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Kiskola Reijo	63 780	18 954	23 650	8 250	8 288	2 053	6 900	5 700
Leskelä Anne	16 226		14 850		3 378			
Lindahl Per			1 100	550				
Mäkilä Jari	30 427	14 208	19 800	8 800	4 144		3 300	2 100
Nyman Per Olof	27 101	25 433	16 500	11 000	3 378	2 053		600
Suutari Harri	21 049		20 900		3 378		300	
Thorwid Carl-Peter	13 810	13 810	17 050	12 650				600
Tuomi Terhi	19 799		18 700		3 378			
Uusitalo Ilkka	12 659		18 150				600	
<b>Yhteensä</b>	<b>204 851</b>	<b>72 405</b>	<b>150 700</b>	<b>41 250</b>	<b>25 944</b>	<b>4 106</b>	<b>11 100</b>	<b>9 000</b>

<sup>1)</sup> Yhtiökokouksen 2019 päätösten mukaisesti vuospalkkiot maksettiin yhtiön osakkeina ja rahana siten, että 20 prosenttia palkkion määrästä maksettiin hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun markkinoilta hankittuina yhtiön A-osakkeina ja loput maksettiin rahana. Osakkeet hankittiin kahden viikon kuluessa HKScan Oyj:n puolivuosisatsauksen julkistuksesta.

Kokouspalkkiot eivät sisällä matkakuluja.



**Toimitusjohtaja ja muut johtoryhmän jäsenet**

Toimitusjohtajalle ja muille johtoryhmän jäsenille vuosilta 2019 ja 2018 maksetut palkat, palkkiot ja muut etuudet on esitetty alla olevassa taulukossa.

1 000 euroa	Toimitusjohtaja		Muut johtoryhmän jäsenet (yhteensä)***	
	2019*	2018**	2019	2018
Palkat ja etuudet	689	755	2 177	2 055
Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot	0	50	0	32
Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot****	0	0	0	26
Toimisuhteen päättymiseen liittyvät korvaukset	0	1 139	1 738	0
Allekirjoituspalkkio	148	0	235	0
Lisäeläkkeet	123	183	314	301
<b>Yhteensä</b>	<b>960</b>	<b>2 127</b>	<b>4 464</b>	<b>2 414</b>

\*) Toimitusjohtajan palkat, palkkiot ja muut etuudet vuonna 2019 sisältävät maksut Reijo Kiskolalle (1.1.-3.2.) ja Tero Hemmilälle (4.2.-31.12.).

\*\*) Toimitusjohtajan palkat, palkkiot ja muut etuudet vuonna 2018 sisältävät maksut Jari Latvaselle (1.1.-27.11.) ja Reijo Kiskolalle (28.11.-31.12.), sekä Latvaselle vuonna 2019 maksettavat toimisuhteen päättymiseen liittyvät korvaukset.

\*\*\*) Muun johtoryhmän palkat, palkkiot ja muut etuudet vuosilta 2019 ja 2018 eivät ole täysin vertailukelpoisia johtuen muutoksista johtoryhmässä ja valtuutuskursseissa.

\*\*\*\*) Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot on ilmoitettu bruttomääräisinä, sisältäen sekä osakkeina että rahana maksetut osuudet.

**Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä (STI)**

Konsernissa oli vuonna 2019 käytössä lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä, joka oli suunnattu konsernin toimitusjohtajalle, johtoryhmän jäsenille sekä muille avainhenkilöille. Suorituskriteerit sisälsivät taloudellisia ja muita tavoitteita konserni-, yksikkö-, toiminto- ja henkilötasolla. Vuoden 2019 taloudellinen tulos ylitti järjestelmän kynnyksarvon, ja siten vuodelta 2019 kertyi tulospalkkiota, jotka maksetaan vuoden 2020 aikana.

**Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä (LTI)**

HKScanin pitkän aikavälin kannustinjärjestelmässä 2018-2020 oli suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä, jossa oli yksi yhden vuoden ansaintajakso (2018) ja yksi kahden vuoden ansaintajakso (2019-2020). Vuoden 2018 ansaintajaksolla ansaintakriteerit eivät täytyneet eikä järjestelmä tuottanut palkkioita. Toisena pitkän aikavälin kannustinjärjestelmänä oli ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä 2018-2020, jossa oli kolmen vuoden pituinen rajoitusjakso ja kolmen vuoden keskiarvoon perustuva taloudellinen ansaintakriteeri.

Vuosille 2019-2021 on sekä suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä että ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä. Pitkän aikavälin suoriteperusteisessa kannustinjärjestelmässä 2019-2021 on yksi kahden vuoden (2019-2020) ja yksi yhden vuoden ansaintajakso (2021). Päärakennetta täydentävä ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä 2019-2021 koostuu kolmen vuoden pituisesta rajoitusjaksosta. Työsuhteen jatkumisehdon lisäksi ohjelma sisältää kolmen vuoden keskiarvoon perustuvan taloudellisen ansaintakriteerin.

Kaikissa osakepalkkiojärjestelmissä mahdollisen palkkion saaminen on sidottu henkilön työ- tai toimisuhteen voimassaoloon palkkion maksuhetkellä. Lisäksi toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten tulisi omistaa puolet kaikista järjestelmän perusteella saamistaan osakkeista niin kauan, kunnes heidän osakeomistustensa arvo vastaisi heidän vuosipalkkaansa. Tämä omistus tulisi säilyttää työ- tai toimisuhteen voimassaoloajan.

Alla olevassa taulukossa kuvataan pitkän aikavälin kannustinjärjestelmien keskeiset piirteet:

	LTI 2018-2020			LTI 2019-2021		
	Suoriteperusteinen osakepalkkio		Ehdollinen osakepalkkio	Suoriteperusteinen osakepalkkio		Ehdollinen osakepalkkio
Ohjelman tyyppi	Suoriteperusteinen osakepalkkio	Suoriteperusteinen osakepalkkio	Ehdollinen osakepalkkio	Suoriteperusteinen osakepalkkio	Ehdollinen osakepalkkio	
Ansaintajakso	2018	2019-2020	2018-2020	2019-2020	2021	2019-2021
Osallistujien kokonaismäärä ohjelman alussa	27	33	11	10	10	10
Ansaintakriteerit	50 % EBIT & 50 % EPS	Konsernin kumulatiivinen liiketoiminnan rahavirta	Sijoitetun pääoman tuotto	Konsernin kumulatiivinen liiketoiminnan rahavirta		Sijoitetun pääoman tuotto
Kriteerien saavuttamisaste	0 %					
<b>Palkkiomaksimi osakemäärä</b>		<b>910 400</b>	<b>44 200</b>	<b>1 322 200</b>		<b>881 500</b>
<b>Luovutettujen osakkeiden määrä verojen jälkeen</b>						
Toimitusjohtaja	-					
Johtoryhmän jäsenet	-					
Luovutusvuosi	-	2021	2021	50 % vuonna 2022 ja 50 % vuonna 2023	50 % vuonna 2022 ja 50 % vuonna 2023	

### Hallituksen valtuutukset koskien palkitsemista

Varsinainen yhtiökokous valtuutti 11.4.2019 hallituksen päättämään osakeannista ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta (pörssitiedote 11.4.2019) seuraavasti:

Valtuutuksen nojalla annettavat osakkeet ovat yhtiön uusia tai yhtiön hallussa olevia A-sarjan osakkeita. Valtuutuksen nojalla annettavien osakkeiden lukumäärä voi olla yhteensä enintään 2 500 000 A-sarjan osaketta, mikä vastaa noin 4,50 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista ja noin 5,00 prosenttia yhtiön A-sarjan osakkeista. Osakkeita tai osakkeisiin oikeuttavia erityisiä oikeuksia voidaan antaa yhdessä tai useammassa erässä.

Valtuutuksen nojalla hallitus voi myös päättää uusien A-sarjan osakkeiden antamisesta yhtiölle itselleen, kuitenkin niin, että yhtiö ei yhdessä tytäryhteisöjensä kanssa omista millään hetkellä enempää kuin 10 prosenttia kaikista yhtiön rekisteröidyistä osakkeista.

Hallitus valtuutettiin päättämään kaikista osakeannin ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisen ehdoista. Osakeanti ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antaminen voi tapahtua suunnatusti eli osakkeenomistajien etuoikeudesta poiketen. Suunnattu osakeanti edellyttää aina yhtiön kannalta painavaa taloudellista syytä eikä valtuutusta voida käyttää osakkeenomistajien yhdenvertaisuusperiaatteen vastaisesti.

Osakeantia sekä optio-oikeuksien ja muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamista koskeva valtuutus myönnettiin, jotta yhtiön hallitus voisi joustavasti päättää yhtiön kannalta tarpeellisista pääomamarkkinatransaktioista esimerkiksi yrityksen rahoitustarpeen turvaamiseksi tai yrityskauppojen toteuttamiseksi. Lisäksi valtuutusta voidaan käyttää yhtiön ja konsernin johdolle suunnattavien osakepohjaisten kannustinjärjestelmien ja osakepalkkioiden maksun toteuttamista varten.

Valtuutus on voimassa 30.6.2020 asti ja se kumoaa yhtiökokouksen 12.4.2018 hallitukselle antaman valtuutuksen päättää osakeannista sekä optio-oikeuksien ja muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta.

HKScan Oyj:n hallitus päätti kokouksessaan 24.9.2019 käyttää 11.4.2019 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen antamaa valtuutusta hankkia Yhtiön omia osakkeita (pörssitiedote 25.9.2019). Yhtiön hallitus päätti aloittaa määräaikaisen osakkeiden takaisinosto-ohjelman, jonka tarkoituksena oli hankkia Yhtiön omia A-sarjan osakkeita kattamaan HKScanin avainhenkilöiden osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään liittyvät mahdolliset palkkiot.

Pörssitiedote 25.9.2019: Osakkeiden hankinta aloitetaan aikaisintaan 1.10.2019 ja lopetetaan viimeistään 30.6.2020. Hankittava osakkeiden määrä on enintään 2.000.000 A-sarjan osaketta, kuitenkin enintään 5.000.000 euroon saakka. Hankittava osakkeiden enimmäismäärä vastaa noin 2,02 prosenttia kaikista Yhtiön osakkeista ja noin 2,13 prosenttia kaikista Yhtiön A-sarjan osakkeista. Osakkeet hankitaan hankintahetken

markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n säännellyllä markkinalla järjestämässä kaupankäynnissä. Yhtiön omat osakkeet hankitaan yhtiön jakokelpoisella vapaalla omalla pääomalla.

Pörssitiedote 13.12.2019: HKScan Oyj on saanut päätökseen yhtiön omien A-sarjan osakkeiden takaisinosto-ohjelmansa, jonka aloittamisesta yhtiö tiedotti 25.9.2019. Yhtiö on hankkinut Nasdaq Helsinki Oy:n järjestämässä kaupankäynnissä 1.10.2019-12.12.2019 välisenä aikana yhteensä 2 000 000 omaa A-sarjan osakettaan 2,3614 euron keskihintaan. Osakkeiden kokonaishankintahinta oli 4,7 miljoonaa euroa. Tehtyjen hankintojen jälkeen HKScan Oyj:n hallussa olevien omien A-sarjan osakkeiden lukumäärä on 2 000 000 osaketta.

## Riskienhallinta

HKScan-konsernin riskienhallinnan tavoite on turvata konsernin liiketoimintatavoitteiden saavuttamiseen tarvittavat olosuhteet ja mahdollistaa keskeytymätön liiketoiminta.

Riskienhallinta on organisoitu osaksi HKScanin johtamisjärjestelmää, ja se perustuu riskien konserninlaajuiseen ja yhdenmukaiseen tunnistamiseen, arviointiin ja raportointiin. Yhtiön ERM-prosessin tavoitteena on systematisoida riskien tunnistamista ja ennakoita riskienhallintaa kaikkialla konsernissa sekä varmistaa, että yhtiön johdolla ja hallituksella on riittävästi tietoa riskeistä päätöksen tueksi. Hallituksen hyväksymää riskipolitiikkaa sovelletaan kaikissa HKScan-konserniin kuuluvissa yhtiöissä, joilla on liiketoimintaa.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat vastuussa konsernin riskienhallintastrategiasta ja -periaatteista sekä konsernin strategisten tavoitteiden saavuttamista uhkaavien riskien hallinnasta. Operatiiviset riskit kuuluvat kunkin markkina-alueen tai kyseessä olevasta konsernitoiminnosta vastaavan johtajan vastuualueeseen. Talousjohtaja vastaa taloudellisten riskien hallinnasta ja konsernin vakuutuskäytännöistä.

HKScanissa riskit on jaettu neljään pääluokkaan, jotka ovat strategiset riskit, operatiiviset riskit, taloudelliset riskit ja vahinkoriskit. Konsernitasolla yhtiö arvioi säännöllisin väliajoin kaikki olennaiset taseen ja tuloslaskelman erissä olevat riskit ja määrittelee riskien ehkäisyssä sovellettavat keskeiset menettelytavat.

Strategiset riskit arvioidaan osana vuosittaista strategia-prosessia ja merkittävien liiketoimintaan liittyvien päätösten yhteydessä.

Operatiivisia riskejä arvioidaan vuosisuunnittelun yhteydessä ja myös osana päivittäistä liiketoimintaa.

Taloudelliset riskit ja vahinkoriskit minimoidaan siinä määrin kuin mahdollista niitä varten laadittujen politiikkojen ja ohjeistusten avulla.





# HKScanin merkittävimmät riskit

## Strategiset riskit

### Heilahtelut raaka-aineiden saatavuudessa ja hinnoissa

HKScanin tuotteiden valmistamiseen tarvittavien raaka-aineiden, kuten rehujen, sian-, naudan- ja siipikarjanlihan, saatavuus ja hinnat vaihtelevat. Maailmanlaajuinen rehun ja raaka-aineiden ylituotanto laskee raaka-aineiden hintoja ja lisää niiden saatavuutta, kun taas alituotanto johtaa raaka-aineiden heikompaan saatavuuteen ja korkeampiin hintoihin. Suhdannevaihtelut, EU:n yhteinen maatalouspolitiikka, kaupan esteet ja muutokset tuissa vaikuttavat kysynnän ja tarjonnan tasapainoon pitkällä aikavälillä.

Nopeasti tarjontaan vaikuttavat tekijät, kuten eläintautiepidemiat ja äärimmäiset sääilmiöt (esim. kuivuus) saattavat ajoittain aiheuttaa epätasapainoa kysyntään ja tarjontaan. Yhtiön vähittäiskaupalle myymien tuotteiden hinnat sovitaan kuukausia etukäteen Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Baltian maissa. Näissä olosuhteissa raaka-aineiden hinnannousuja voi olla haastavaa siirtää tuotteiden hintoihin riittävän nopeasti. Korkeampien raaka-ainehintojen siirtäminen tuotehintoihin voi olla vaikeaa myös tilanteissa, joissa hintoja ei ole sovittu etukäteen.

HKScanin merkittävimmistä brändeistä HK®, Kariniemen® ja Scan® ovat antaneet kotimaisuuslupauksen. Vaikka tämä tuo HKScanille kilpailuetua tuontituotteisiin nähden, se myös saattaa muuttaa HKScanin asemaa, jos kotimaisen lihan tuotanto laskee.

HKScan seuraa aktiivisesti sen tuotteiden valmistamiseen käytettävien raaka-aineiden hintoja ja saatavuutta. Yhtiö käyttää ennustamisen apuna tarvittaessa ulkopuolisia asiantuntijoita.

HKScanin markkina-alueilla kilpailua kiristävät vähittäiskaupan omat kilpailevat tuotteet ja brändit. Paikallisten kilpailijoiden ohella kilpailua tiukentavat kansainväliset yhtiöt ja halvempien tuotantokustannusten maissa toimivat yhtiöt.

Yhtiö vastaa kiristyneeseen kilpailuun vahvistamalla brändejään ja tuotekehitystään, parantamalla ydinprosessiensa tehokkuutta, investoimalla korkealaatuisiin tuotteisiin ja toimitusvarmuuteen, hyvällä tuottajayhteistyöllä sekä konsernin synergioiden tehokkaammalla hyödyntämisellä.

### Toimintojen sopeuttaminen mahdollisiin muutoksiin lainsäädännössä tai määräyksissä ja riippuvuus viranomaisista

HKScanin toimintaa säätelee sen kussakin toimintamaassa sovellettava kansallinen lainsäädäntö. Myös alueellisella ja ylikansallisella sääntelyllä, kuten EU-lainsäädännöllä, on vaikutusta yhtiön toimintaan. Yhtiön johdon mukaan yhtiö noudattaa lainsäädäntöä ja muita määräyksiä. Lainsäädäntö ja muut määräykset ja niiden tulkinnat saattavat kuitenkin muuttua, eikä yhtiö voi taata kykenevänsä noudattamaan muuttuneita vaatimuksia ilman olennaisia toimenpiteitä. Yhtiön toiminta on riippuvaista myös sen toimintamaiden viranomaisista. Viranomaisten menettelyt voivat myös vaihdella huomattavasti yhtiön eri toimintasektoreilla. Lisäksi riskeihin lukeutuvat erilaiset odottamatot painostusryhmien toimenpiteet, jotka voivat rajoittaa liiketoimintaa tai aiheuttaa kulutuskysynnän heilahtelua.

### Yritysosot ja hankittujen liiketoimintojen integrointi

Osana liiketoimintansa kehittämistä HKScan saattaa hankkia joko nykyisiltä markkina-alueiltaan tai uusilta maantieteellisiltä alueilta yrityksiä, jotka parantavat sen kilpailuasemaa. Hankintoihin liittyviin riskeihin kuuluvat mahdolliset tuntemattomat vastuut, mahdollinen kykenemättömyys integroida ja hallita hankittuja liiketoimintoja ja niiden mukana siirtynyttä henkilöstöä ja riski siitä, että skaalaedut ja synergiat eivät toteudu. Lisäksi toimialan yhdistymisen ulkopuolelle jäämisellä voisi olla haitallinen vaikutus HKScanin strategiseen kilpailuasemaan. Uusille maantieteellisille alueille laajeneminen saattaa myös johtaa tilanteisiin, jotka liittyvät valuuttakurssien heilahteluihin, odottamattomiin muutoksiin lainsäädännöllisissä vaatimuksissa, muutoksiin paikallisessa lainsäädännössä ja määräyksissä sekä niiden noudattamiseen ja poliittisiin riskeihin.

## Operatiiviset riskit

### Eläinten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät riskit

Helposti leviävät eläintaudit, kuten esimerkiksi afrikkalainen sikarutto, lintuinfluenssa, Newcastle'n tauti tai suu- ja sorkkatauti, ovat riski yhtiön liiketoiminnalle. Eläintauteihin liittyviä riskejä pyritään hallitsemaan seuraamalla jatkuvasti eläintautitilannetta ja työskentelemällä yhteistyössä viranomaisten, eläinlääkäreiden, HKScanin tuottajapalvelujen sekä eläintuottajien kanssa. Helposti leviävien eläintautien torjuminen kuuluu kansallisiin eläintautien vastustamisohjelmiin. Tilatasolla noudatetaan tautisuojausohjeita ja hyviä hygieniakäytäntöjä.

Mahdollisen helposti leviävän eläintaudin puhkeamisella voi olla vaikutus yhtiön liiketoimintaan ja sen tuotteiden kysyntään. Esimerkiksi maiden väliset vientikiellot voivat olla mahdollisia. Eläintaudit saattavat vaikuttaa kuluttajien käyttäytymiseen pitkänkin aikaa, vaikka HKScan uskookin, että kulutus normalisoituu yleensä kohtuullisen ajan kuluessa siitä, kun eläintaudin puhkeaminen on havaittu. Eläintaudin aiheuttamaa riskiä tasoittaa hieman kulutuksen todennäköinen siirtyminen liha-kategoriasta toiseen.

Kokonaan integroidussa arvoketjussa, kuten esimerkiksi suurimmassa osassa yhtiön toimintaa Virossa, eläintaudin havaitseminen voi pahimmassa tapauksessa väliaikaisesti katkaista raaka-aineiden tarjonnan, jos korvaavia raaka-ainelähteitä ei ole.

### **Riippuvuus tuotantolaitoksista ja jakeluketjun keskeytymättömästä toiminnasta**

HKScan on riippuvainen tuotantolaitostensa ja jakelukeskustensa keskeytymättömästä toiminnasta. Jos yksi yhtiön tärkeimmistä tuotantolaitoksista mistä tahansa syystä tuhoutuu tai suljetaan tai jos sen laitteet vaurioituvat merkittäväällä tavalla tai jos tuotanto altistuu muille häiriöille, tästä aiheutuu todennäköisesti viivästyksiä HKScanin kykyyn tuottaa ja jaella tuotteitaan aikataulujen mukaisesti. Tuotteesta riippuen HKScan saattaa kyetä siirtämään tuotantoa muihin laitoksiin ja näin välttää merkittävät häiriöt toiminnalleen. Tällaisten muutosten tekeminen tuotantoon voi olla vaikeampaa tietyissä tuoteryhmissä ja voi siten johtaa merkittäviin viivästyksiin kyseisten tuotteiden toimituksissa ja menetettyyn myyntiin sekä lisäkuluihin ennen vakuutuskorvausten maksua.

Yhtiön toimialalle on ominaista, että tuotteiden toimitusajat ovat erittäin lyhyet, mikä lisää tehokkaan ja luotettavan jakeluketjun tärkeyttä ja korostaa kykyä ennakoida kuluttajakäyttäytymistä. Logistiikkajärjestelmien ja muiden teknisten järjestelmien luotettavuus on niinkin erittäin tärkeää. Jos jakelukeskukset vaurioituvat, tuhoutuvat tai ne poistetaan käytöstä jostakin syystä tai jos jakelukeskuksissa olevat tuotteet vahingoittuvat, HKScanin on löydettävä vaihtoehtoinen keino tuotteiden toimittamiseksi asiakkaille siksi aikaa, kunnes vahingoittunut jakelukeskus voidaan ottaa uudestaan käyttöön.

HKScan hallitsee näitä riskejä liiketoiminnan jatkuvuus- ja toipumissuunnitelmilla sekä suunnittelemalla ja toteuttamalla ennakoivaa kunnossapitoa muun muassa kriittisiksi arvioiduilla tuotantolinjoilla.

### **Mahdolliset tuotteiden laatuongelmat ja elintarviketurvallisuusriskit**

HKScan tekee järjestelmällistä riskinarviointityötä elintarviketurvallisuuteen liittyvien riskien tunnistamiseksi ja hallitsemiseksi kaikissa arvoketjun vaiheissa. Riskinarvioinnissa huomioidaan muun muassa raaka-aineiden puhtaus (vierasaineet, jäämät, haitalliset mikrobit), pakkausmateriaalien vaatimustenmukaisuus, tuotannon ja raaka-aineiden vierasesineriskit, kemikaalien käyttö, allergisoivien aineiden hallinta sekä erityisesti elintarvikkeiden mikrobiologinen turvallisuus. Elintarvikkeetun globalisaation myötä tuoteväärennökset ja tarkoituksellinen vahingonteko ovat nousseet keskeisiksi teemoiksi muiden elintarviketurvallisuusriskien rinnalle. Niihin liittyvien riskien tunnistamiseksi ja ennalta ehkäisemiseksi HKScan-konserni on rakentanut erillisen, koko ketjun kattavan riskinarviointimallin.

Riskien hallitsemiseksi edellytämme kaikilta arvoketjumme kuuluvilta toimijoilta kattavaa elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmää ja valvomme sen toteutumista säännöllisin auditoinnein sekä omissa laitoksissamme että muissa arvoketjumme kuuluvissa tuotantolaitoksissa.

### **Tietojärjestelmiin ja tietoturvaan liittyvät riskit**

Tietojärjestelmiin ja tietoturvaan liittyvät riskit ovat keskeisiä HKScanille, koska niihin liittyvät häiriötilanteet saattavat haitata toiminnan jatkuvuutta olennaisesti. Näitä riskejä tarkastellaan jatkuvasti ja kriittisesti. Tarkastelujen perusteella HKScan tekee muun muassa tietoverkkoihin ja -järjestelmiin sekä tietoturvaan liittyviä päivityksiä ja uudistuksia.

### **Ympäristövastuuseen liittyvät riskit**

Ympäristöriskit on tunnistettu osana ISO 14001 ympäristöjohtamisen järjestelmää ja niitä hallitaan sekä johdetaan tuotantolaitoskohtaisesti. Tunnistettuja ympäristöriskejä ovat jätevesi- tai kemikaalivuotoihin liittyvät riskit, joita hallitaan säännönmukaisilla laitteistojen kuntotarkastuksilla, ennakoivalla kunnossapidolla sekä hälytys- ja valvontalaitteistoilla.

### **Ihmisoikeuksien kunnioittamiseen**

#### **ja korruptioon tai lahjontaan liittyvät riskit**

HKScanin riskienhallinnassa on tunnistettu ihmisoikeuksia koskevia riskejä, jotka liittyvät työturvallisuuden johtamiseen ja työntekijöiden epäasialliseen kohteluun. Työturvallisuusriskejä hallitaan työturvallisuuskampanjoilla, -koulutuksilla ja varmistamalla, että työohjeita noudatetaan. HKScan ei hyväksy minkäänlaista työntekijöiden epäasiallista kohtelua, minkä varmistamiseksi konsernissa on käytössä epäasiallista kohtelua koskevat ohjeet. Eettisiä riskejä alihankintaketjussa hallitaan hankintaprosessin riskiarvioinnissa.

HKScanin Code of Conductissa kuvataan periaatteet yhtiön suhtautumisesta korruptioon ja lahjontaan, ja niitä valvotaan sisäisessä tarkastuksessa. Korruptioon liittyviä riskejä alihankintaketjussa hallitaan hankintaprosessin riskiarvioinnissa.

### **Riippuvuus ammattitaitoisesta johdosta ja työntekijöistä**

HKScanin menestyminen on olennaisesti riippuvainen yhtiön johdon ja muun henkilöstön ammattitaidosta ja asiantuntemuksesta sekä yhtiön kyvystä edistää nykyisen johdon ja muun henkilöstön sitoutumista ja rekrytoida uusia ammattitaitoisia työntekijöitä myös tulevaisuudessa.

Laillisten tai laittomien lakkojen mahdollisuutta ei voida sulkea pois HKScanin omassa toiminnassa tai sen toimitusketjussa. Riskejä pienennetään työhyvinvointia kehittämällä ja vaihtoehtoisilla toimitusketjun rakenteilla ja prosesseilla.

### **Taloudelliset riskit**

#### **Rahoitus- ja muut riskit**

Rahoitusriskeillä tarkoitetaan rahoitusmarkkinoilla tapahtuvia epäsuotuisia muutoksia, joiden seurauksena yrityksen tuloksen kertyminen voi heikentyä tai kassavirta supistua. Yhtiön rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on rahoituksen keinoin suojata yhtiön suunniteltu tuloskehitys ja oma pääoma sekä turvata konsernin maksuvalmius kaikissa tilanteissa.

Rahoitusriskien hallinta sekä konsernin sisäinen ja ulkoinen rahoitus on keskitetty konsernin rahoitusosastoon. HKScanin rahoitus hankitaan emoyhtiön kautta ja konsernin rahoitusosasto järjestää tytäryhtiöiden rahoit-

tuksen kunkin yhtiön paikallisessa valuutassa konsernin sisäisillä lainoilla. Osa konsernin voitoista ja kuluista sekä investoinneista ja tuloista on ulkomaan valuutoissa. Yhtiön liiketoiminnan merkittävimmät valuuttariskit liittyvät euroon, Ruotsin kruunuun ja Yhdysvaltain dollariin. HKScan-konserniin kuuluvien yhtiöiden suurimmat omat pääomat ovat euroissa, Ruotsin kruunuissa ja Tanskan kruunuissa. Konsernin rahoitusriskit esitetään tarkemmin konsernitilinpäätöksen liitteessä 24.

Muihin riskeihin lukeutuvat erilaiset odottamattomat vero- tai muiden viranomaisten sekä painostusryhmien toimenpiteet, jotka voivat rajoittaa liiketoimintaa, aiheuttaa kulutuskysynnän heilahtelua sekä huomattavia korotuksia veroihin tai muihin maksuihin. Lisäksi HKScan on osallisena joissakin käynnissä olevissa oikeusprosesseissa kotimarkkina-alueillaan. Konsernissa noudatetaan Code of Conductia ja hyviä liiketoimintaperiaatteita, mutta mahdollinen niiden vastainen toiminta voi muodostaa riskejä.

### **Vahinkoriskit**

#### **Ennalta arvaamattomat tekijät**

Luonnonkatastrofeilla, tulipaloilla, bioterrorismilla, sabotaasilla, pandemiailla, äärimmäisillä sääilmiöillä ja muilla sellaisilla tekijöillä, joihin yhtiö ei pysty vaikuttamaan, voi olla haitallinen vaikutus tuotantoeläinten terveyteen ja kasvuun. Ne saattavat myös vaikeuttaa yhtiön toimintaa ja aiheuttaa sähkökatkoja, tuotannon tai omaisuuden vahingoittumista, jakeluketjun häiriöitä tai muita haittoja. HKScan hallitsee näitä riskejä ottamalla niiden varalle vakuutuksia, mikäli kyseisten vakuutusten ottaminen on mahdollista ja ne katsotaan tarpeellisiksi.

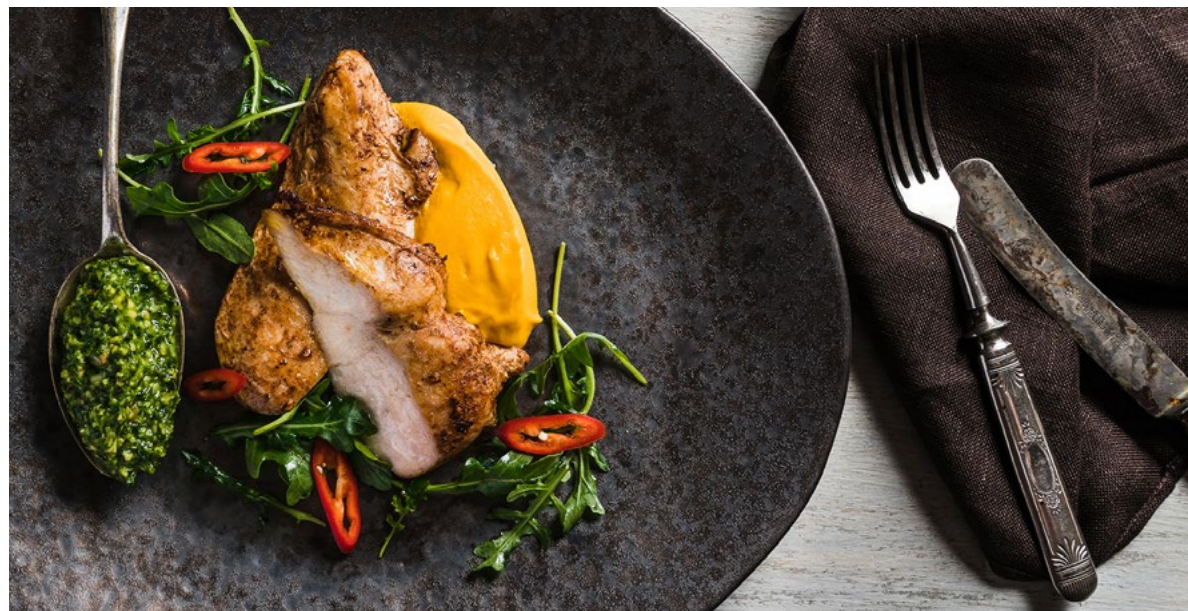




**HKSCAN**  
**Toimintakertomus**  
**ja tilinpäätös 2019**

# HKScan toimintakertomus ja tilinpäätös 2019

Hallituksen toimintakertomus tilivuodelta	94
Tilinpäätös	117
Tilintarkastuskertomus	192



# Hallituksen toimintakertomus tilivuodelta 2019

- HKScanin liikevaihto kasvoi 1,7 prosentilla ja oli 1 744,4 (1 715,4) miljoonaa euroa. Vertailukelpoisin valuuttakurssein liikevaihto oli 1 765,2 miljoonaa euroa ja kasvoi 2,9 %.
- Vertailukelpoinen liiketulos parani 44,1 miljoonalla eurolla ja oli -2,2 (-46,3) miljoonaa euroa. Valuuttakurssien muutosten vaikutus vertailukelpoiseen liiketulokseen oli -0,4 miljoonaa euroa.
- HKScan kirjasi liiketulokseen vaikuttaneita kertaluonteisia eriä yhteensä -21,0 (-2,0) miljoonaa euroa.
- Liiketulos parani 25,1 miljoonalla eurolla, mutta oli edelleen tappiollinen -23,2 (-48,3) miljoonaa euroa.
- Suomen siipikarjaliiketoiminnan vahva tulosparannuksen jatkuminen oli merkittävin konsernin liiketulosta ja rahavirtaa parantanut tekijä. Myös kaupalliset onnistumiset, tuotantotehokkuuden paraneminen ja kustannussäästöt paransivat liiketulosta.
- Liiketoiminnan rahavirta parani 73,5 miljoonalla eurolla ja oli 59,2 (-14,3) miljoonaa euroa positiivinen.
- Kesäkuussa 2019 yhtiö keräsi 71,9 miljoonan euron bruttovarat suunnatulla osakeannilla, ja konsernin pääomarakenne vahvistui. Heinäkuussa 2019 yhtiö sopi rahoittajapankkien kanssa uudesta luottosopimuksesta, joka korvasi aiemmat pankkilainat.
- Korollinen nettovelka oli 275,8 (335,6) miljoonaa euroa ja nettovelkaantumisasaste 84,8 (103,3) prosenttia, sisältäen IFRS16:sta johtuvan noin 14 prosenttiyksikön vaikutuksen.
- HKScanin uusi konsernistrategia julkistettiin marraskuussa 2019.
- Yhtiö päätti ottaa käyttöön uuden konsernitasoisen toimintamallin vuoden 2020 alusta alkaen tukemaan Turnaround-ohjelman ja konsernistrategian toteuttamista. Uusi toimintamalli korostaa liiketoimintayksiköiden tulosvastuuta.
- Arvio vuodelle 2020: Vuonna 2020 HKScan arvioi konsernin vertailukelpoisen liiketuloksen paranevan vuodesta 2019.

## HKScanin toimitusjohtaja Tero Hemmilä

HKScanin vuoden 2019 alussa käynnistämä Turnaround-ohjelma eteni suunnitelmien mukaisesti ja olemme saavutettuun tulosparannukseen tyytyväisiä. Konsernin vertailukelpoinen liiketulos parani yli 44 miljoonalla eurolla vertailuvuodesta, mutta jäi vielä -2,2 miljoonaa euroa tappiolliseksi. Suuntamme on oikea ja tulosparannus oli lähes tavoitteen mukainen. Liiketulos parani vertailuvuodesta yli 25 miljoonalla eurolla ja oli -23,2 miljoonaa euroa tappiollinen. Vuoden 2019 merkittävimmät kertaluonteiset erät liittyivät Rauman siipikarjajyksikköön, henkilöstömäärän sopeuttamiseen ja Tanskan taseen alaskirjaukseen.

Yhtiön liiketoiminnan rahavirta vahvistui merkittävästi vuonna 2019 ja oli 59,2 miljoonaa euroa positiivinen, mikä on lähes 74 miljoonaa euroa vertailuvuotta parempi. Rahavirta investointien jälkeen oli 27,6 miljoonaa euroa positiivinen. Viimeisellä vuosineljänneksellä liiketoiminnan rahavirta oli 48,6 miljoonaa euroa positiivinen, mikä on lähes 17 miljoonaa euroa vertailukautta parempi.

Vuonna 2019 HKScanin kaikki markkina-alueet paransivat vertailukelpoista liiketulostaan. Merkittävimmät tulosparantajat olivat Suomi ja Baltia. Myös Ruotsi paransi selvästi. Tanska ylsi vertailuvuotta parempaan vertailukelpoiseen liiketulokseen alkuvuodesta selvästi vahvistuneen toisen vuosipuoliskon ansiosta. Konsernin kannattavuus ei luonnollisestikaan ole vielä tyydyttävällä tasolla, mutta jatkamme tavoitteellista ja järjestelmällistä työtä yhdessä koko henkilöstön voimin.

HKScanin koko vuoden liikevaihto kasvoi 1,7 prosenttia ja oli 1 744,4 miljoonaa euroa. Vertailukelpoisin luvuin kasvua oli kaikilla markkina-alueilla ja kaikissa tuotekategorioiden. Nousimme Suomen siipikarjakategorian markkinajohtajaksi toisen vuosipuoliskon aikana ja Kariniemen nousi brändituotteiden markkinajohtajaksi. Food service -kanavan myynti kasvoi merkittävästi samoin kuin konsernin vienti.

Suomessa ja Ruotsissa lihan kokonaiskulutus oli hieman laskussa. Kulutuksen laskuun on arviomme mukaan vaikuttanut osaltaan lihan kuluttajahintojen nousu. Siipikarjanlihan kulutuksen kasvu oli vahvaa, mutta sian- ja naudanlihan kulutus laski. Oman arviomme mukaan lihan kokonaiskulutuksen kasvu Baltiassa jatkui sian- ja

naudanlihassa sekä siipikarjanlihassa. Tanskassa siipikarjanlihan kulutuksen kasvu jatkui. Arvioimme siipikarjanlihan kulutuksen selvän kasvun jatkuvan myös tulevina vuosina kaikilla kotimarkkinoillamme.

Sianlihan vientimme Suomesta Kiinaan kasvoi ja volyymit olivat tavoitteiden mukaiset. Kiinassa kysynnän ennustetaan jatkuvan vahvana myös vuonna 2020. Markkina-hintojen volatiliteetin arvioidaan jatkuvan. Jatkamme tiivistä yhteistyötä kotimarkkinoidemme viranomaisten kanssa saadaksemme vientiluvat Kiinaan myös siipikarjan- ja naudanlihalle. Afrikkalaisen sikaruton aiheuttama poikkeuksellinen tilanne Kiinan sianlihamarkkinassa vaikuttaa jossain määrin myös muiden lihalajien kysyntään ja maailmanmarkkinahintoihin.

Painotamme lihan asemaa osana terveellistä ruokavaliota sekä pohjoisen vastuullisen kotieläintuotannon merkitystä kotimarkkinoidemme kansallisen ruokaturvan varmistajana. Konsernin uuden vastuullisuusohjelman perustana on vastuullisuuden johtaminen ja edistäminen koko pitkässä arvoketjussamme tiloilta kuluttajille sen kaikilla osa-alueilla. Vastuullisuustyön keskiöön on nostettu laaja-alainen ympäristövastuu, terveellinen ja vastuullisesti tuotettu ruoka, eläinten hyvinvointi sekä kaikkien toiminnassamme mukana olevien ihmisten hyvinvointi ja osaamisen kehittäminen. Nämä painopistealueet pohjautuvat syksyllä 2019 tehtyyn laajaan sidosryhmäkyselyyn ja asiakkaidemme asettamiin vastuullisuusvaatimuksiin.

Vastuullisuustyömme kehittyi systeemisenä muutoksena ohjaten koko liiketoimintaamme. Rakennamme koko arvoketjumme kattavaa tuottavuutta ja vastuullisuusjalanjälkeä parantavaa ekosysteemiä yhdessä yhteistyökumppaneidemme kanssa.

Julkistimme marraskuun alussa konsernin uuden strategian. HKScanin strateginen tavoite on kasvaa kannattavasti monipuoliseksi ruokataloksi painottaen siipikarjanlihaa ja ateriaita kasvun ajureina, mutta pitäen vastuullisesti tuotettu sian- ja naudanliha sekä lihavalmisteet toiminnan keskiössä. Selvitämme aktiivisesti myös uusia tuotekategorioita ja raaka-ainepohjia. Haluamme myös olla vahvemmin läsnä kuluttajien ruokahetkissä ja vahvistaa markkina-asemaamme muuttuvilla markkinoilla yhdessä asiakkaidemme kanssa. Uusi strategia antaa suunnan yhtiön kehittämiselle tulevina vuosina.

Marraskuussa julkistimme strategisen kumppanuuden Hes-Pro (Finland) Oy:n kanssa. HKScan myy ja markkinoi Hes-Pron kasviproteiinituotteita omilla tuotebrändeillään vähittäiskauppa- ja food service -kanavissa valituilla markkinoilla.

Yhtiö päätti joulukuussa ottaa käyttöön uuden konsernilaajuisen toimintamallin, jonka tavoitteena on vahvistaa markkina-aluekohtaista tulosvastuuta ja -johtamista sekä asiakas- ja kuluttajalähtöistä tapaa toimia. Uusi toimintamalli otettiin käyttöön vuoden 2020 alussa.

Olemme päättäneet jatkaa Rauman siipikarjajyksikön kapasiteetin nostoa sekä tuottavuuden parantamista ja investoimme noin kuusi miljoonaa euroa teurastusprosessin uudistamiseen. Investointi otetaan käyttöön vaiheittain vuoden 2020 loppupuolella. Investoinnin myötä raaka-ainesaannot, tuottavuus ja toiminnallinen luotettavuus paranevat, ja koko yksikön kapasiteettia voidaan nostaa merkittävästi vastaamaan tulevina vuosina vahvana jatkuvaan siipikarjanlihan kysyntään. Nykyinen teurastuslinjasto ei vastaa sitä toiminnallista tasoa, jonka olemme asettaneet tavoitteeksi Rauman siipikarjajyksikölle.

HKScanin vahva tulosparannus, rahavirran merkittävä vahvistuminen ja kesällä 2019 toteutettu onnistunut osakeanti sekä lainojen uudelleenjärjestelyt ovat antaneet yhtiölle vakaan perustan jatkaa meneillään olevaa järjestelmällistä työtä kannattavuuden parantamiseksi ja kasvun edellytysten rakentamiseksi. Turnaround-ohjelman järjestelmällinen toteuttaminen jatkuu ja uusi strategia asettaa suuntaviivat yhtiön kehittämiselle ja kannattavalle kasvulle. Tavoitteemme on tehdä HKScanista kiinnostava ja omistajiaan palkitseva, toimialansa johtaviin toimijoihin kuuluva yhtiö.

## **Konsernin liikevaihto ja -tulokset**

Konsernin liikevaihto kasvoi 1,7 prosentilla ja oli 1 744,4 (1 715,4) miljoonaa euroa. Liikevaihto kasvoi vertailukelpoisin valuuttakurssein 2,9 prosenttia ja oli 1 765,2 miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liiketulos parani 44,1 miljoonalla eurolla ja oli -2,2 (-46,3) miljoonaa euroa. Liiketulos oli -23,2 (-48,3) miljoonaa euroa. Valuuttakurskien muutosten vaikutus vertailukelpoiseen liiketulokseen oli -0,4 miljoonaa euroa.

Liikevaihto kasvoi ensisijaisesti Suomen siipikarjaliiketoiminnan elpymisen myötä. Kaikilla markkinoilla myynnin kehitystä tukivat osaltaan lihan maailmanmarkkina-hintojen nousu ja kotimaisen lihan kysynnän vahvistuminen. Sianlihan vienti Suomesta Kiinaan kasvoi ja oli tavoitteiden mukaista, mutta Kiinan viennin vaikutus konsernilukuihin on vielä vähäinen.

Konsernin vertailukelpoinen liiketulos parani vertailuvuodesta 44,1 miljoonaa euroa. Kannattavuutta paransivat erityisesti Suomen siipikarjaliiketoiminnan vahva kehitys, mutta myös kaikkien markkina-alueiden kaupalliset onnistumiset, tuotantotehokkuuden paraneminen sekä konserninlaajuiset säästöt henkilöstö- ja hallintokuluissa. Kannattavuuden paranemisen myötä myös liiketoiminnan rahavirta parani merkittävästi ollen 73,5 miljoonaa euroa vertailuvuotta parempi.

Koko vuoden liiketulosta rasittivat yhteensä -21,0 miljoonan euron kertaluonteiset erät. Merkittävimmät erät olivat ensimmäisellä neljänneksellä Tanskan taseeseen tehty -4,5 miljoonan euron alaskirjaus arvonalentumistestauksen seurauksena, toisella neljänneksellä tehty -4,2 miljoonan euron suuruinen kertaluonteinen kustannus liittyen päättyneisiin yhteistoimintaneuvotteluihin, sekä viimeisellä neljänneksellä tehty Rauman yksikön teurastuslinjan alaskirjaus -6,9 miljoonaa euroa ja ruotsalaisen osakkuusyhtiön omaisuususeriin liittyvä -2,9 miljoonan euron alaskirjaus.

Helmikuussa 2019 HKScan ilmoitti tavoitteestaan parantaa kustannustehokkuuttaan. Tähän liittyen yhtiö käynnisti toimihenkilöitä ja johtoa kaikissa HKScanin toimintamaissa koskeneet yhteistoimintaneuvottelut, joiden seurauksena henkilöstömäärää pieneni noin 180 henkilöllä. Toimilla saavutetaan 10 miljoonan euron vuotuiset säästöt. Muutoksiin liittyvät säästöt ovat toteutuneet suunnitellusti ja näkyivät osittain jo päättyneen tilikauden aikana. Säästövaikutukset toteutuvat täysimääräisesti vuoden 2020 aikana.

### **Tase, rahavirta ja rahoitus**

Konsernin korolliset velat olivat vuoden lopussa 313,3 (365,2) miljoonaa euroa sisältäen IFRS 16:n mukaisen leasingvelan 46,3 (46,8) miljoonaa euroa.

Korollinen nettovelka oli 275,8 (335,6) miljoonaa euroa ja se laski 59,8 miljoonaa euroa vertailukaudesta. Nettovelkaantumisaste oli 84,8 (103,3) prosenttia. IFRS 16:n mukaisen leasingvelan vaikutus nettovelkaantumisasteeseen oli noin 14,3 prosenttiyksikköä. Positiivisen tuloskehityksen myötä liiketoiminnan rahavirta parani selvästi vertailukaudesta nousten 59,2 (-14,3) miljoonaan euroon. Investointien jälkeen rahavirta oli 27,6 (-104,1) miljoonaa euroa positiivinen.

Konsernin maksuvalmius pysyi hyvänä. Sitovien valmiusluottojen määrä 31.12.2019 oli 100,0 (100,0) miljoonaa euroa ja ne olivat kokonaisuudessaan käyttämättä. 200 miljoonan euron yritystodistusohjelmasta oli käytössä 35,0 (35,5) miljoonaa euroa.

Yhtiö vahvisti taloudellista asemaansa toisen neljänneksen aikana suunnatulla osakeannilla, jolla kerättiin 71,9 miljoonan euron bruttovarat, mukaan lukien yhtiön liikkeeseen laskemien joukkovelkakirjalainojen kuitatuilla saamisilla maksetut merkinnät. 43,7 miljoonaa euroa merkinnöistä maksettiin käteisellä ja 28,2 miljoonaa euroa kuittaamalla saamiset yhtiön liikkeeseen laskemista joukkovelkakirjalainoista. Tästä summasta 14,9 miljoonaa euroa edustaa syyskuussa 2018 liikkeeseen lasketun hybridilainan kuitattua osuutta.

Kolmannella neljänneksellä yhtiö allekirjoitti uuden, 174,3 miljoonan euron luottosopimuksen rahoittajapankkien kanssa. Luottosopimus koostuu 100,0 miljoonan euron sitovasta valmiusluottojärjestelystä ja 74,3 miljoonan euron määräaikaishainasta, ja se erääntyy vuoden 2021 lopussa. Uusi luottosopimus korvasi aiemmat valmiusluottojärjestelyt ja kahdenväliset pankkilainat, jotka olisivat erääntyneet vuosina 2020 ja 2021. Uusilla lainajärjestelyillä on yksi taloudellinen kovenanttiehto, joka on 125 prosentin nettovelkaantumisaste.

Nettorahoituskulut olivat -11,7 (-11,2) miljoonaa euroa sisältäen korkojohdannaisten käyvän arvon muutosta 2,4 (1,9) miljoonaa euroa.

Omaan pääomaan lasketulle hybridilainalle maksettiin syyskuussa korkoa taseen voittovaroista 2,1 miljoonaa euroa.



## Investoinnit

Konsernin investoinnit olivat 31,7 (41,0) miljoonaa euroa. Lisäksi IFRS16 mukaisia lisäyksiä käyttöoikeusomaisuuseriin toteutettiin 11,3 (11,2) miljoonalla eurolla.

Ruotsin Kristianstadin yksikön uudistamiseen liittyvä projekti saatiin päätökseen vuoden 2019 ensimmäisellä neljänneksellä. Uudistukset pienensivät energiankulutusta ja paransivat sekä elintarviketurvallisuutta että tuotantotehokkuutta.

Viron Rakveren yksikön investointihanke saatiin päätökseen vuoden 2019 toisen neljänneksen lopussa. Investoinnit sisälsivät aterioiden kypsennysosaston uudistamisen, uusien kypsennys- ja pakkauslinjojen asennuksen sekä rakennuksen laajentamisen. Investointi on kasvattanut yksikön tuotantokapasiteettia ja parantaa sekä tuottavuutta että ympäristötehokkuutta.

Konsernin investoinnit jakautuivat markkina-alueittain seuraavasti:

(miljoonaa euroa)	2019	2018
<b>Ruotsi</b>		
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen	8,4	6,4
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin	1,9	1,7
Investoinnit yhteensä	10,4	8,1
<b>Suomi</b>		
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen	9,7	21,9
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin	8,6	7,8
Investoinnit yhteensä	18,2	29,7
<b>Tanska</b>		
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen	2,0	2,3
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin	0,6	0,7
Investoinnit yhteensä	2,6	3,0

(miljoonaa euroa)	2019	2018
<b>Baltia</b>		
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen	11,6	10,4
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin	0,3	0,9
Investoinnit yhteensä	11,9	11,3
<b>Yhteensä</b>	<b>43,0</b>	<b>52,2</b>

## Markkina-alueiden katsaukset

### Liikevaihto ja liiketulos markkina-alueittain

(miljoonaa euroa)	2019	2018
<b>LIIKEVAIHTO</b>		
Ruotsi	652,1	682,1
Suomi	770,6	721,9
Tanska	153,3	149,3
Baltia	168,5	162,1
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>1 744,4</b>	<b>1 715,4</b>
<b>LIIKETULOS</b>		
Ruotsi	7,1	8,9
Suomi	-10,3	-36,1
Tanska	-9,8	-5,8
Baltia	5,0	-0,7
<b>Segmentit yhteensä</b>	<b>-8,0</b>	<b>-33,6</b>
Konsernihallinnon kulut	-15,2	-14,7
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>-23,2</b>	<b>-48,3</b>

## Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

(miljoonaa euroa)	2019	2018
<b>Vertailukelpoinen liiketulos</b>	<b>-2,2</b>	<b>-46,3</b>
Henkilöstökustannukset, Konsernihallinto <sup>1)</sup>	-	-1,2
Työsuhteen lopetus, Ruotsi <sup>1)</sup>	-2,0	-0,1
Myyntikonttorin sulkeminen, Ruotsi <sup>3)</sup>	-	-0,2
Omaisuuuden alaskirjaus, Suomi <sup>2)</sup>	-7,3	-0,5
Työsuhteen lopetus, Konsernihallinto <sup>1)</sup>	-1,6	-
Työsuhteen lopetus, Suomi <sup>1)</sup>	-1,3	-
Työsuhteen lopetus, Baltia <sup>1)</sup>	-0,1	-
Omaisuuuden alaskirjaus, Tanska <sup>2)</sup>	-4,5	-
Omaisuuuden alaskirjaus, Konsernihallinto <sup>1)</sup>	-1,3	-
Osakkuusyhtiösaldojen alaskirjaus, Ruotsi <sup>3)</sup>	-2,9	-
<b>Liiketulos</b>	<b>-23,2</b>	<b>-48,3</b>

<sup>1)</sup> Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Työsuhde-etuksista aiheutuneet kulut"

<sup>2)</sup> Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Poistot"

<sup>3)</sup> Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Liiketoiminnan muut kulut"

Segmenttijako perustuu konsernin organisaatioon sekä hallituksen ja johdon raportointiin. Johto seuraa liiketoiminnan kannattavuutta markkina-alueittain. Konserni raportoi ensisijaisena segmenttinä maantieteelliset segmentit, jotka ovat Ruotsi, Suomi, Tanska ja Baltia.

## Markkina-alue Ruotsi

Liikevaihto oli 652,1 (682,1) miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liiketulos oli 12,0 (9,3) miljoonaa euroa ja liiketulos 7,1 (8,9) miljoonaa euroa.

Liikevaihto laski vertailuvuodesta pääasiassa Ruotsin kruunun heikkenemisen vuoksi. Liikevaihtoa laski myös Ruotsissa myytävän tanskalaisen siipikarjanlihan myyntivastuun siirtäminen Tanskan markkina-alueelle, mikä pienensi liikevaihtoa 15,8 miljoonaa euroa. Näistä vaikutuksista korjattuna myynti kasvoi 1,0 prosentilla.

Brändituotteiden vähittäismyynti ja myynti food service -kanavassa kasvoivat. Ruotsalaisten kuluttajien arvostus kotimaista lihaa kohtaan vahvistui ja tuki osaltaan myyntiä.

Vertailukelpoinen liiketulos parani vertailuvuodesta epäedullisesta valuuttakurssi-kehityksestä huolimatta kaupallisten onnistumisten, tuotantotehokkuuden parantamisen ja alhaisempien hallintokulujen ansiosta. Varastotasot olivat edellisvuotta alhaisemmat koko vuoden.

Alkuvuonna toteutettuihin yhteistoimintaneuvotteluihin liittyen kirjattiin -1,5 miljoonan euron kertaluonteinen erä vuoden toisella neljänneksellä. Vuoden viimeiselle neljännekselle kirjattiin osakkuusyhtiön omaisuuseriin liittyvä kertaluonteinen yhteensä -2,9 miljoonan euron erä.

## Markkina-alue Suomi

Liikevaihto kasvoi 6,7 prosenttia ja oli 770,6 (721,9) miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liiketulos oli -1,7 (-35,6) miljoonaa euroa ja liiketulos -10,3 (-36,1) miljoonaa euroa.

Liikevaihto kasvoi vertailuvuodesta siipikarjanlihan myynnin sekä sianlihan ja aterioiden kysynnän kasvun ansiosta. Myös lihavalmisteiden myynti kehittyi hyvin. Liikevaihdon kasvuun vaikuttivat Rauman siipikarjajäykkätoimituskyvyn ja tehokkuuden paraneminen yhdessä vahvistuneen Kariniemen-brändin kanssa, mikä kasvatti koko siipikarjanlihan markkinaa Suomessa. Myös tytäryhtiöiden, Tammisen ja Kivikylän, positiivinen kehitys tuki osaltaan HKScanin brändiportfolion ja markkina-aseman vahvistamista.

Sianlihan vienti Suomesta Kiinaan kasvoi ja eteni suunnitellusti. Kiinassa levinnyt afrikkalainen sikarutto ja sianlihan maailmanmarkkinoilla tapahtuneet kysyntämuutokset sekä vahvistunut hintataso edistivät vientitavoitteiden saavuttamista.

Vertailukelpoinen liiketulos parani vertailuvuodesta 33,9 miljoonalla eurolla pääosin siipikarjaliiketoiminnan hyvän kehityksen, parantuneen tuotantotehokkuuden ja kustannusten hyvän hallinnan ansiosta. Myös punaisen lihan ja aterioiden

myönteinen myynnin kehitys sekä kaupalliset onnistumisen paransivat osaltaan koko vuoden kannattavuutta.

Varastotasot laskivat hieman vertailuvuodesta. Aktiiviset toimenpiteet lihataseen ja varastojen tasapainottamiseksi jatkuivat.

Koko vuoden liiketulokseen sisältyy kertaluonteisia eriä yhteensä -8,6 miljoonaa euroa. Merkittävimmät erät olivat Rauman teurastuslinjaan liittyvä -6,9 miljoonan euron alaskirjaus ja toisella neljänneksellä yhteistoimintaneuvotteluihin kirjattu -1,1 miljoonan euron kertaluonteinen erä.

### **Markkina-alue Tanska**

Liikevaihto kasvoi 153,3 (149,3) miljoonaan euroon. Vertailukelpoinen liiketulos oli -5,3 (-5,8) miljoonaa euroa ja liiketulos -9,8 (-5,8) miljoonaa euroa.

Heikon alkuvuoden jälkeen myynti kotimarkkinassa vahvistui toisella vuosipuoliskolla. Tanskan liikevaihdon kasvun taustalla oli Ruotsissa myytävän tanskalaisen siipikarjanlihan myyntivastuun siirto Ruotsista Tanskaan, mikä kasvatti liikevaihtoa 15,8 miljoonaa euroa. Liikevaihto kasvoi myös vahvistuneen vienti- ja teollisuusmyynnin sekä Ruotsiin myytävän siipikarjanlihan kasvun ansiosta. Erityisesti vähittäiskaupassa hintakilpailu jatkui tiukkana koko vuoden.

Vertailukelpoinen liiketulos parani vertailuvuodesta, vaikka muutokset niin asiakasrakenteessa kuin myynnin rakenteessa sekä kasvaneet raaka-ainekustannukset rasittivat tuloksetekokykyä ensimmäisellä vuosipuoliskolla. Kaupalliset onnistumiset paransivat liiketoiminnan kannattavuutta selvästi toisella vuosipuoliskolla.

Ensimmäisellä neljänneksellä taseeseen tehtiin -4,5 miljoonan euron alaskirjaus vaatimattoman tuloskehityksen vuoksi. Alaskirjauksella ei ollut rahavirtavaikutusta.

### **Markkina-alue Baltia**

Liikevaihto oli 168,5 (162,1) miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liiketulos oli 5,1 (-0,7) miljoonaa euroa ja liiketulos 5,0 (-0,7) miljoonaa euroa.

Liikevaihto kasvoi kaikissa päämyyntikanavissa ja sitä kohensivat erityisesti kotimaisen vähittäis- ja teollisuusmyynnin kasvun jatkuminen, myyntihintojen myönteinen kehitys sekä parempi myynnin rakenne.

Vertailukelpoinen liiketulos parani selvästi vertailuvuodesta erityisesti sianlihan markkinahintojen hyvän kehityksen ja vahvistuneiden myyntihintojen ansiosta. Liiketuloksen paranemiseen vaikuttivat myös tuotannon tehostamistoimet sekä pienemmät hallintokulut. Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos oli 2,3 (-0,7) miljoonaa euroa.

Konsernin aterioiden tuotantokapasiteetin laajennusinvestointi Viron Rakveressa toteutettiin suunnitellusti ja yksikön uudisosat vihittiin käyttöön kesäkuussa. Investointi kasvatti yksikön tuotantokapasiteettia sekä parantaa tuottavuutta ja ympäristötehokkuutta. Uusien linjojen käyttöönottoon liittyvät toimet jatkuivat vuoden toisella puoliskolla.

### **HKScanin strategia**

HKScanin marraskuussa 2019 julkistetun uuden konsernistrategian keskiössä on yhtiön kannattavuutta parantava Turnaround-ohjelma vuosille 2020-2021. Turnaround-ohjelman toteuttaminen luo taloudellisesti vahvaa perustaa yhtiön tulevaisuuden kasvuille. Samaan aikaan myös muilla tulevaisuuteen suuntautuvilla kehystoimenpiteillä luodaan pohjaa kannattavalle kasvuille.

HKScanin tavoitteena on kasvaa kannattavasti monipuoliseksi ruokataloksi, olla vahvemmin läsnä kuluttajien ruokahetkissä ja vahvistaa markkina-asemaansa muuttuvilla markkinoilla yhdessä asiakkaidensa kanssa. Konsernin vahva ja innovatiivinen siipikarjatuotteisto sekä ateriat ja ateriakomponentit ovat yhtiön kasvun ajureita. Vastuullisesti tuotettu liha ja lihatuotteet ovat yhtiön toiminnan keskiössä ja merkittävässä roolissa myös jatkossa.

HKScan on vähittäiskaupan vahva kumppani tunnetuilla kuluttajabrändeillään. Kuluttajien ruokailutottumusten ja ostokäyttäytymisen muuttuessa ruokapalveluita tuottava food service -kanava kasvaa ja avaa elintarviketeollisuudelle mielenkiintoisia mahdollisuuksia. HKScan panostaa kasvuun ja asemansa vahvistamiseen kehittyvissä ja kasvavissa myyntikanavissa. Uudet kaupalliset konseptit ja digitaaliset ratkaisut ovat vahvistuvan tuotevalikoiman rinnalla kasvun ajureita.

Vahvat kumppanuudet ovat osa yhtiön uutta strategiaa ja luovat perustaa tavoitteisiin pääsemiseksi. HKScan selvittää liiketoimintansa laajentamista uusiin tuotekategorioidiin ja raaka-aineisiin kulutustottumusten muuttuessa. Marraskuussa 2019 HKScan solmi strategisen kumppanuuden Hes-Pro (Finland) Oy:n kanssa. Ensimmäisenä Hes-Pron kehittämät uudet kasviproteiiniuotteet lanseerataan Suomessa, mutta HKScan selvittää mahdollisuuksiaan myydä tuotteita myös yhtiön muilla kotimarkkinoilla Itämeren alueella. HKScan tuo tuotteet omilla tuotebrändeillään ensin vahvasti kasvussa olevaan food service -kanavaan ja myöhemmin tänä vuonna vähittäiskauppaan.

Yhtiön strategiset painopistealueet ovat kasvu kuluttajien ruokahetkissä, toiminnallinen erinomaisuus, edistyksellinen vastuullisuustyö sekä kilpailukykyinen tuottajayhteisö. Strategiassaan HKScan linjaa myös, että viennin ja erityisesti Aasian viennin kasvattaminen on tärkeää, ja että yhtiö jatkaa työtä markkina-asemansa vahvistamista keskeisillä vientimarkkinoillaan. HKScan jatkaa strategista arviointia, joka liittyy yhtiön rakenteeseen ja tarkastelee eri markkina-alueiden asemoitumista osana konsernin liiketoimintaa.

Vuoden 2020 alusta HKScanissa otettiin käyttöön uusi toimintamalli, jonka tavoitteena on vahvistaa yhtiön markkina-aluekohtaista tulosvastuuta ja -johtamista sekä asiakas- ja kuluttajälähtöistä tapaa toimia. Toimintamallin uudistuksella on keskeinen merkitys yhtiön uuden strategian toteutuksessa.

HKScanin pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet pysyvät ennallaan ja ovat: yli 4 prosenttia liikevaihdosta oleva liiketulos (EBIT), yli 12 prosentin sijoitetun pääoman tuotto (ROCE), alle 100 prosentin nettovelkaantumisaste sekä yli 30 prosenttia nettotuloksesta oleva osinko.

## Vastuullisuus

HKScan uusi vastuullisuusohjelma on keskeinen osa yhtiön viime syksynä julkistettua uutta konsernistrategiaa. Syksyllä 2019 toteutettiin laaja sidosryhmätutkimus, jolla selvitettiin keskeisten sidosryhmien näkemyksiä HKScanin vastuullisuustyön painopistealueista. Tutkimus tehtiin yhtiön kaikilla markkina-alueilla ja siihen vastasi lähes 1300 henkilöä.

Sidosryhmätutkimuksen tulosten perusteella tehty olennaisuusanalyysi vahvisti konsernin uuden vastuullisuusohjelman tärkeimmät painopistealueet: laaja-alainen ympäristövastuu, terveellinen ja vastuullisesti tuotettu ruoka, eläinten hyvinvointi ja toiminnassa mukana olevien ihmisten hyvinvointi ja osaamisen kehittäminen.

HKScanin uuden vastuullisuusohjelman lähtökohta on vastuullisuuden johtaminen ja edistäminen kaikissa toiminnoissa tiloilta kuluttajille koko arvoketjussamme. Vastuullisuustyömme kehittyi systeemisestä muutoksena koskien koko liike-toimintaamme ja ohjaten kaikkea tekemistämme. Tavoitteena on kestävä kehityksen edistäminen kehittämällä toimintamalliamme ja rakenteitamme.

Vastuullisuustyömme tavoitteita ovat vastata toimintaympäristön muutokseen, positioida HKScan toimialansa vastuullisimmaksi toimijaksi, hyödyntää vastuullisuutta uusissa liiketoimintamalleissa ja lisätä kilpailukykyä koko arvoketjussa. Rakennamme koko arvoketjumme kattavaa tuottavuutta ja vastuullisuusjalanjälkeä parantavaa ekosysteemiä yhdessä yhteistyökumppaneidemme kanssa.

Keskeisenä tavoitteena on myös kuluttaja- ja asiakastarpeisiin vastaaminen terveellisillä, laadukkailla, vastuullisesti tuotetuilla ja hyvän makuisilla tuotteilla. Meille on tärkeää, että kuluttajat voivat syödä paikallisesti kasvatettua ja vastuullisesti tuotettua lihaa ja lihatuotteita hyvällä omallatunnolla.

Käytännön esimerkkejä HKScanin vastuullisuustyöstä vuonna 2019:

- HKScanissa vuonna 2019 tapahtuneiden poissaoloon johtaneiden työtaturmien määrä aleni merkittävästi. Tapaturmien määrä aleni yli 30 % vuodesta 2018. Muutoksen taustalla on yhtiössä tehty tavoitteellinen työ työskentelytapojen ja -olosuhteiden parantamiseksi sekä työturvallisuuskulttuurin vahvistamiseksi kaikissa toiminnoissa.
- HKScan käynnisti Agrofood Ecosystem® -verkoston rakentamisen Suomessa. Tavoitteena on ruoan arvoketjun tehokkaampi hallinta ja yhä vastuullisempi ruoantuotanto. HKScan rakentaa yhteistyöverkosta, jonka tiedot, osaaminen ja parhaat käytännöt voidaan kerätä ja hyödyntää laajasti asiakkaiden ja kuluttajien tarpeisiin HKScanin markkina-alueilla. Kehitystyön tavoitteita ovat lihaketjun vastuullisuuden edistäminen, läpinäkyvyyden lisääminen sekä ruokaketjun toimijoiden tuottavuuden parantaminen ja kilpailukyyn varmistaminen.
- Baltiassa HKScan on panostanut kolmen vuoden ajan antibioottien käytön vähentämiseen siipikarjatuotannossaan. Vuonna 2019 siipikarjan tuotannossa ei käytetty antibiootteja lainkaan. Merkittävien tulosten taustalla on tiivis asiantuntijoiden ja tilojen välinen yhteistyö, läpinäkyvät toimintatavat, eläinterveyteen liittyvien kriteerien tiukentaminen ja tutkimustyö.
- Suomessa ja Ruotsissa HKScan edisti materiaalitehokkuutta ja kierrätystä luopumalla kierrätykseen sopimattomien mustien muovien käytöstä brändituotteidensa pakkauksissa. Ruotsissa kaikkien kierrätykseen sopimattomien mustien muovipakkausten käyttö lopetettiin. Suomessa HKScan luopui mustien muovirasioiden käytöstä.
- Tanskassa HKScan on uudistanut kaikkien Rose®-brändillä myytävien tuotteiden pakkaukset ja siirtynyt kierrätetyistä raaka-aineista valmistettujen pakkausten käyttöön.

## Tutkimus ja kehitys

Konsernin tutkimus- ja kehityksenot olivat 5,8 (8,6) miljoonaa euroa vuonna 2019, eli noin 0,3 (0,5) prosenttia liikevaihdosta.

HKScanin tutkimus- ja kehitystoiminnan tavoitteena on tuotetarjooman kehittäminen hyödyntäen yhtiön asiantuntemusta ja näkemystä kuluttajien ja asiakkaiden tarpeista, osaamista ja resursseja, sekä investoimalla innovaatioihin ja uusiin konsepteihin yhtiön kaikilla markkina-alueilla.

HKScan huomioi tuotekehityksessään konsernistrategiassa määritellyt kasvavat kategoriat, kasvavien myyntikanavien erilaiset tarpeet, muutokset kulutustottumuksissa sekä vastuullisuusnäkökulmat.

## Henkilöstö

Vuonna 2019 HKScanin palveluksessa oli keskimäärin 6 928 (7 179) henkilöä.

Markkina-alueittain henkilöstöä oli keskimäärin seuraavasti:

	2019	2018
Ruotsi	2 013	2 123
Suomi	2 774	2 883
Tanska	628	636
Baltia	1 512	1 538
<b>Yhteensä</b>	<b>6 928</b>	<b>7 179</b>

Palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat 313,7 (316,7) miljoonaa euroa.

Helmikuussa 2019 HKScan ilmoitti aikeistaan parantaa kustannustehokkuuttaan. Yhtiössä käynnistettiin yhteistoimintaneuvottelut, joiden seurauksena konsernin henkilöstömäärä pieneni noin 180 henkilöllä. Toimilla arvioitiin saavutettavan 10 miljoonan euron vuotuiset säästöt, jotka toteutuivat osittain vuoden 2019 viimeisellä vuosineljänneksellä ja saavutavat täyden vaikutuksensa vuoden 2020 aikana.

Lokakuussa 2019 HKScan kertoi suunnitelmastaan uudistaa konsernin toimintamalli ja käynnistää siihen liittyvät prosessit. Samassa yhteydessä HKScan kertoi arvioivansa toimintansa tehostamisen tarvetta Suomessa. Joulukuussa 2019 HKScan sai päätökseen maakohtaiset prosessit.

Katsauskauden jälkeen 1. tammikuuta 2020 HKScan otti käyttöön uuden toimintamallin, jonka tavoitteena on vahvistaa yhtiön markkina-aluekohtaista tulostuottoa ja -johtamista sekä asiakas- ja kuluttajalähtöistä tapaa toimia. Toimintamallin uudistuksella on keskeinen merkitys yhtiön kannattavuuden parantamisohjelman ja uuden strategian toteutuksessa.

## Muutoksia ylimmässä johdossa

30.1.2019 HKScan ilmoitti, että Tero Hemmilä ottaa vastaan yhtiön toimitusjohtajan tehtävät 4.2.2019.

Huhtikuussa 2019 HKScan ilmoitti, että konserni uudistaa johtoryhmänsä kokoonpanoa.

HKScanin johtoryhmä 3.4.2019 alkaen:

HKScan Oyj:n johtoryhmän muodostavat seuraavat positiot ja henkilöt:  
Toimitusjohtaja: Tero Hemmilä, Markkina-alue Suomesta vastaava johtaja (EVP): Jari Leija, Markkina-alue Ruotsista vastaava johtaja (EVP): Sofia Hyléen Toresson, Markkina-alue Baltiasta vastaava johtaja (EVP): Anne Mere, Markkina-alue Tanskasta ja vientiliiketoiminnasta vastaava johtaja (EVP): Jukka Nikkinen, Lihatasteesta ja tilaustoimitusketjusta vastaava johtaja (EVP): Esa Mäki, Teollisista toiminnoista, teknologiasta ja hankinnasta vastaava johtaja (COO): Mika Koskinen, Talousjohtaja (CFO): Jyrki Paappa ja Hallintojohtaja (HR ja lakiasiat) (EVP): Markku Suvanto.

31.5.2019 HKScan ilmoitti, että lihatasteesta ja tilaus-toimitusketjusta vastaava johtaja (EVP) Esa Mäki jättää tehtävänsä HKScanin palveluksessa. Esa Mäki on nimitetty Apetit Oyj:n toimitusjohtajaksi, ja hän aloittaa tehtävässään 1.9.2019. Mäki jatkaa työtään HKScanin palveluksessa ja konsernin johtoryhmän jäsenenä elokuun 2019 loppuun saakka.

2.9.2019 HKScan tiedotti, että yhtiön lihatasteesta ja tilaustoimitusketjusta vastaavaksi johtajaksi (EVP) sekä konsernin johtoryhmän jäseneksi on nimitetty Juha Ruohola. Hän seuraa tehtävässään Esa Mäkeä, joka siirtyi syyskuun 2019 alussa Apetit Oyj:n toimitusjohtajaksi.

Marraskuussa 2019 HKScan tiedotti, että Ruotsin markkina-alueesta vastaava johtaja (EVP) Sofia Hyléen Toresson jättää tehtävänsä yhtiön palveluksessa. Samassa yhteydessä Denis Mattsson nimitettiin HKScanin Ruotsin markkina-alueesta vastaavaksi väliaikaiseksi johtajaksi (EVP) ja konsernin johtoryhmän jäseneksi 20.11.2019 alkaen.

Joulukuussa 2019 HKScan ilmoitti ottavansa käyttöön uuden konsernilaajuisen toimintamallin 1.1.2020 alkaen ja täsmensi samassa yhteydessä HKScanin johtoryhmän jäsenten vastuita.

HKScanin johtoryhmä 1.1.2020 alkaen:

Toimitusjohtaja (CEO) Tero Hemmilä, Suomen liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP) Jari Leija, Ruotsin liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP) Denis Mattsson, Baltian liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP) Anne Mere, Tanskan liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP) Jukka Nikkinen, talousjohtaja (CFO) Jyrki Paappa, hallintojohtaja (EVP) Markku Suvanto, viennistä, tuonnista ja lihatasteesta vastaava johtaja (EVP) Juha Ruohola sekä strategisesta liiketoiminnan kehittämisestä ja investoinneista vastaava johtaja (EVP) Mika Koskinen.

## Osakkeet ja osakkeenomistajat

### Osakkeet

HKScan Oyj toteutti uusien A-sarjan osakkeiden suunnatun osakeannin kesäkuussa 2019. Osakeanti perustui 29.5.2019 pidetyn ylimääräisen yhtiökokouksen antamaan valtuutukseen. Yhteensä 44 917 607 osakeannissa merkittyä uutta A-sarjan osaketta rekisteröitiin kaupparekisteriin 24.6.2019. Samassa yhteydessä yhtiö mitätöi sen hallussa olleet omat A-sarjan osakkeet, yhteensä 992 348 osaketta. Uusien osakkeiden rekisteröinnin ja omien osakkeiden mitätöinnin seurauksena HKScanin rekisteröityjen A-sarjan osakkeiden kokonaislukumäärä on 93 551 781.

Joulukuun 2019 lopussa HKScan Oyj:n maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma oli 66 820 528,10 euroa. Yhtiön osakkeiden kokonaismäärä, 98 951 781 osaketta, jakaantui kahteen sarjaan seuraavasti: A-osakkeita 93 551 781 kpl (94,54 % osakemäärästä) ja K-osakkeita 5 400 000 (5,46 % osakemäärästä). A-osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä. K-osakkeet ovat LSO Osuuskunnan (4 735 000 osaketta) ja Lantmännen ek. för:in (665 000 osaketta) omistuksessa eikä niitä ole listattu. LSO Osuuskunnan ja Lantmännen ek. för:in K-osakkeiden määrät pysyvät ennallaan.

HKScanin osakkeiden laskennallinen arvo vuoden 2019 joulukuun lopussa oli 267,6 (76,7) miljoonaa euroa. Se jakaantui niin, että A-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli 252,7 (69,1) miljoonaa euroa ja listaamattoman K-sarjan osakkeiden laskennallinen arvo oli vastaavasti 14,9 (7,7) miljoonaa euroa.

Tammi-joulukuussa yhtiön osakkeita vaihdettiin yhteensä 26 948 127 (11 399 917) osaketta ja osakekauppojen arvo oli 55 238 860 (27 366 358). Katsauskauden ylin noteeraus oli 2,88 (3,23) euroa ja alin 1,48 (1,29) euroa. Keskimurssi oli 2,05 (2,40) euroa. Joulukuun 2019 päätöskurssi oli 2,76 (1,42) euroa.

### Osakkeenomistajat

Euroclear Finland Oy:n ylläpitämässä yhtiön osakasluettelossa oli vuoden 2019 lopussa 13 942 (12 376) osakkeenomistajaa. Yhtiön kaikista osakkeista 16,5 (16,1) prosenttia oli hallintarekisteröidyillä ulkomaisilla omistajilla.

### Omat osakkeet

Joulukuun 2019 lopussa yhtiöllä oli hallussaan 2 000 000 (992 348) omaa A-osaketta. Niiden osuus kaikista osakkeista oli 2,02 prosenttia ja äänimäärästä 1,0 prosenttia.

HKScan tiedotti 25.9.2019 yhtiön hallituksen päätöksestä aloittaa määräaikainen osakkeiden takaisinosto-ohjelma, jonka tarkoituksena on hankkia yhtiön omia A-sarjan osakkeita kattamaan HKScanin avainhenkilöiden osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään liittyvät mahdolliset palkkiot.

Omien osakkeiden osto aloitettiin 1.10.2019 ja lopetettiin 12.12.2019. Hankittujen osakkeiden määrä oli 2.000.000 A-sarjan osaketta, mikä vastaa noin 2,02 prosenttia kaikista yhtiön osakkeista ja noin 2,13 prosenttia kaikista Yhtiön A-sarjan osakkeista.

Osakkeet hankittiin hankintahetken markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n säännellyllä markkinalla järjestämässä kaupankäynnissä yhtiön jakokelpoisella vapaalla omalla pääomalla. Osakkeiden kokonaishankintahinta oli 4,7 miljoonaa euroa.

### Osakepohjainen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä

HKScan ilmoitti 7.2.2018, että HKScan Oyj:n hallitus on hyväksynyt osakepohjaisen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän konsernin ylimmälle johdolle ja valituille avainhenkilöille vuosiksi 2018–2020. Järjestelmä HKScan ilmoitti 7.2.2018, että HKScan Oyj:n hallitus on hyväksynyt osakepohjaisen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän konsernin ylimmälle johdolle ja valituille avainhenkilöille. Järjestelmä koostuu suoriteperusteisesta osakepalkkiojärjestelmästä (Performance Share Plan - PSP) päärakenteena sekä ehdollisesta osakepalkkiojärjestelmästä (Restricted Share Plan - RSP) täydentävänä osakepalkkiojärjestelmänä. Kannustinjärjestelmä koostuu vuosittain alkavista ohjelmista ja kunkin yksittäisen ohjelman alkaminen edellyttää hallituksen erillistä päätöstä.

Ensimmäinen ohjelma (PSP 2018–2020) alkoi vuoden 2018 alusta ja sen nojalla mahdollisesti suoritettavat osakepalkkiot maksetaan keväällä 2021, jos hallituksen asettamat suoritustavoitteet saavutetaan. Mahdolliset osakepalkkiot maksetaan HKScanin A-sarjan osakkeina. PSP 2018–2020 -ohjelman käynnistyessä noin 30 henkilöä oli oikeutettu osallistumaan ohjelmaan.

Päärakennetta täydentää ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä koostuu vuosittain alkavista osakepalkkio-ohjelmista, jonka kukin ohjelma muodostuu kolmen vuoden pituisesta rajoitusjaksosta. Rajoitusjakson jälkeen ohjelmaan perustuvat mahdolliset osakepalkkiot maksetaan osallistujille HKScanin A-sarjan osakkeina. Ensimmäinen ohjelma (RSP 2018–2020) alkoi vuoden 2018 alusta ja sen nojalla mahdollisesti suoritettavat osakepalkkiot maksetaan keväällä 2021. RSP 2018–2020 -ohjelman käynnistyessä ohjelmaan oli oikeutettu osallistumaan 11 ylimpään johtoon kuuluvaa henkilöä.

HKScan tiedotti 8.5.2019, että HKScan Oyj:n hallitus hyväksyi uusien ohjelmien alkamisen yhtiön avainhenkilöille tarkoitettussa osakepohjaisessa pitkän aikavälin kannustinjärjestelmässä. Hallitus hyväksyi uuden ansaintajakson, PSP 2019–2021, alkamisen suoriteperusteisessa osakepalkkiojärjestelmässä, johon ovat oikeutettuja osallistumaan HKScan-konsernin johtoryhmän jäsenet, yhteensä enintään 10 henkilöä.

Edellytyksenä osakepalkkioiden maksamiselle ohjelman perusteella on hallituksen asettamien suoritustavoitteiden saavuttaminen. Mahdollisesti suoritettavat osakepalkkiot maksetaan HKScanin A-sarjan osakkeina kahdessa erässä, ensimmäinen keväällä 2022 ja toinen keväällä 2023.

Hallitus hyväksyi myös uuden ohjelmajakson, RSP 2019-2021, alkamisen ehdollisessa osakepalkkiojärjestelmässä. Sen nojalla mahdollisesti suoritettavat osakepalkkiot maksetaan HKScanin A-sarjan osakkeina kahdessa erässä, ensimmäinen keväällä 2022 ja toinen keväällä 2023. Edellytyksenä palkkioiden maksamiselle RSP 2019-2021-ohjelman perusteella on hallituksen asettaman konsernitason taloudellisen mittarin täytyminen. RSP 2019-2021 -ohjelmaan ovat oikeutettuja osallistumaan PSP 2019-2021 ohjelman osallistujat.

#### Hallituksen ja toimitusjohtajan osakeomistus

Yhtiön hallituksen jäsenet sekä toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa sekä heidän lähipiirinsä omistivat vuoden 2019 lopussa yhteensä 165 159 A-osaketta, mikä vastaa 0,2 prosenttia osakkeiden kokonaismäärästä ja 0,1 prosenttia äänistä.

#### Omistusjakauma osakemäärän mukaan 31.12.2019

Osakkeiden määrä	Omistajien määrä, kpl	%-osuus omistajista	Osakkeiden määrä	Osuus osakkeista, %
1-100	3 575	25,64	173 768	0,18
101-500	4 808	34,49	1 389 239	1,40
501-1 000	2 325	16,68	1 850 009	1,87
1 001-5 000	2 564	18,39	5 821 514	5,88
5 001-10 000	343	2,46	2 576 488	2,60
10 001-50 000	246	1,76	4 740 088	4,79
50 001-100 000	30	0,22	2 124 127	2,15
100 001-500 000	30	0,22	6 665 316	6,74
500 001-	20	0,14	72 818 127	73,59
Yhteistileillä	0	0	128 105	0,13
Odotuslistalla	1	0	665 000	0,67
<b>Yhteensä</b>	<b>13 942</b>	<b>100</b>	<b>98 951 781</b>	<b>100,00</b>

#### Osakemäärä osakesarjoittain 31.12.2019

Osakesarja	Osakkeita	Osuus osakepääomasta %	Osuus äänistä %
A-sarja	93 551 781	94,54	46,42
K-sarja	5 400 000	5,46	53,58
<b>Yhteensä</b>	<b>98 951 781</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### Sektorijakauma 31.12.2019

	Osuus omistajista %	Osuus osakkeista %	Osuus äänistä %
Yritykset	3,68	41,02	64,78
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	0,20	20,35	9,99
Julkisyhteisöt	0,04	11,44	5,62
Kotitaloudet	95,42	19,25	9,45
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	0,43	6,65	3,26
Ulkomaat	0,23	1,16	6,84
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>100</b>	<b>99,87</b>	<b>99,94</b>
Yhteistileillä		0,13	0,06



## 20 suurinta osakkeenomistajaa 31.12.2019

	A- osake	K- osake	Osuus osakkeista, %	Osuus äänistä, %
1 LSO Osuuskunta	25 083 884	4 735 000	30,13	59,43
2 Lantmännen ek. För	6 869 750	665 000	7,61	10,01
3 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	4 846 806		4,90	2,40
4 Apteekkien Eläkekassa	3 581 889		3,62	1,78
5 Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry	2 711 414		2,74	1,35
6 Suomen Kulttuurirahasto	2 448 117		2,47	1,21
7 Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	2 392 830		2,42	1,19
8 HKScan Oyj	2 000 000		2,02	0,99
9 Tiiviste-Group Oy	1 550 000		1,57	0,77
10 Oy Etra Invest Ab	1 500 000		1,52	0,74
11 Hisinger-Jägerskiöld Eva	1 100 000		1,11	0,55
12 Petter ja Margit Forsströmin säätiö Karl ja Olivia Forsströmin muistolle	1 000 000		1,01	0,50
13 Sinituote Oy	1 000 000		1,01	0,50
14 K. Hartwall Invest Oy Ab	850 000		0,86	0,42
15 VR Eläkesäätiö	820 000		0,83	0,41
16 Suhonen Jyrki	816 069		0,82	0,40
17 Pivosto Oy	582 190		0,59	0,29
18 Valtion Eläkerahasto	500 000		0,51	0,25
19 Sijoitusrahasto Taaleritehdas Arvo Markka Osake	500 000		0,51	0,25
20 Nordea Henkivakuutus Suomi Oy	427 331		0,43	0,21
<b>Muut osakkeenomistajat yhteensä</b>	<b>34 398 832</b>	<b>0</b>	<b>34,76</b>	<b>17,07</b>
<b>Kaikki osakkeet yhteensä</b>	<b>93 551 781</b>	<b>5 400 000</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Lähde: Euroclear Finland

## Varsinainen yhtiökokous 2019

HKScan Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidettiin 11.4.2019 Turussa. Yhtiökokous päätti, että vuodelta 2018 ei makseta osinkoa.

Yhtiökokous päätti myös hallituksen jäsenten, varajäsenten ja valiokuntien puheenjohtajien vuosipalkkioista.

Hallituksen silloiset jäsenet Reijo Kiskola, Jari Mäkilä, Per Olof Nyman, Harri Suutari ja Terhi Tuomi valittiin uudelleen, ja uudeksi jäseneksi valittiin Anne Leskelä varsinaisen yhtiökokouksen 2020 päättymiseen saakka. Lisäksi hallituksen varajäseneksi valittiin uudelleen Carl-Peter Thorwid ja Ilkka Uusitalo varsinaisen yhtiökokouksen 2020 päättymiseen saakka.

Yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa hallitus valitsi puheenjohtajaksi uudelleen Reijo Kiskolan ja varapuheenjohtajaksi uudelleen Jari Mäkilän.

Varsinaiseksi tilintarkastajaksi valittiin tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy päävastuullisena tilintarkastajana KHT Erkkä-Tapani Talvinko seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen loppuun saakka.

Yhtiökokous antoi hallitukselle valtuutuksen päättää yhtiön omien A-sarjan osakkeiden hankkimisesta ja/tai pantiksi ottamisesta. Valtuutus on voimassa 30.6.2020 asti ja se kumosi vuoden 2018 varsinaisen yhtiökokouksen hallitukselle antaman valtuutuksen. Yhtiökokous antoi hallitukselle myös valtuutuksen päättää osakeannista sekä optio-oikeuksien ja muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta, mutta tämä valtuutus kumottiin sittemmin 29.5.2019 pidetyn ylimääräisen yhtiökokouksen päätöksellä.

Yhtiökokouksen päätökset kokonaisuudessaan on julkistettu pörssitiedotteella 11.4.2019 ja ne ovat myös luettavissa yhtiön verkkosivuilla [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com).

## Ylimääräiset yhtiökokoukset

7.1.2019 HKScan ilmoitti ylimääräisestä yhtiökokouksesta, joka pidettiin keskiviikkona 30.1.2019 Turussa.

Ylimääräinen yhtiökokous päätti hallituksen varsinaisten jäsenten lukumääräksi viisi (5) ja varajäsenten lukumääräksi kaksi (2).

Jari Mäkilä, Harri Suutari ja Terhi Tuomi valittiin hallitukseen uusina jäseninä varsinaisen yhtiökokouksen 2019 päättämiseen saakka. Lisäksi Ilkka Uusitalo valittiin hallituksen varajäseneksi varsinaisen yhtiökokouksen 2019 päättämiseen saakka.

Reijo Kiskola ja Per Olof Nyman valittiin jatkamaan hallituksen jäseninä ja Carl-Peter Thorwid varajäsenenä varsinaisen yhtiökokouksen 2019 päättämiseen saakka.

8.5.2019 HKScan ilmoitti ylimääräisestä yhtiökokouksesta, joka pidettiin 29.5.2019 Turussa.

Ylimääräinen yhtiökokous päätti seuraavista asioista:

### Rahoitusjärjestely

Ylimääräinen yhtiökokous valtuutti hallituksen toteuttamaan rahoitusjärjestelyn, joka koostuu suunnitellusta arviolta enintään 60 miljoonan euron suunnatusta osakeannista, jossa:

- Tarjottiin käteisvastiketta vastaan uusia A-sarjan osakkeita yleisön merkittäväksi Suomessa.
- Tarjottiin uusia A-sarjan osakkeita institutionaalisten sijoittajien merkittäväksi ETA-alueella. Osakkeiden merkintähinta voitiin maksaa sijoittajan valinnan mukaan käteisellä tai käyttämällä maksuvälineenä yhtiön liikkeeseen laskemaa joukkovelkakirjalainaa nimellisarvoon kertyneine korkoineen.
- Ylimerkintätilanteessa yhtiöllä oli oikeus kasvattaa osakeantia enintään 12 miljoonalla eurolla. Lisäksi ylimerkintätilanteessa yhtiön hallituksella oli oikeus allokoida A-sarjan osakkeita merkinnän tehneille yhtiön osakkeenomistajille ennen merkitsijöitä, jotka eivät olleet yhtiön osakkeenomistajia.

Valtuutuksen perusteella hallitus valtuutettiin neuvottelemaan ja toteuttamaan rahoitusjärjestely yhtiön kannalta parhaaksi katsomillaan ehdoilla.

### Yhtiöjärjestyksen muutos

Ylimääräinen yhtiökokous päätti muuttaa yhtiöjärjestyksen 3 §:ää siten, että A-osakkeita voi olla enintään 60 000 000 kappaletta sijasta enintään 100 000 000 kappaletta. Muutoksen jälkeen yhtiöjärjestyksen 3 § kuuluu seuraavasti:

Yhtiön osakkeiden koko lukumäärästä on K-osakkeita vähintään 3 600 000 kappaletta ja enintään 8 000 000 kappaletta sekä A-osakkeita vähintään 400 000 kappaletta ja enintään 100 000 000 kappaletta.

K- ja A-osakkeiden omistajilla on oikeus käyttää yhtiökokouksessa äänioikeuttaan tämän yhtiöjärjestyksen 5 §:ssä mainitulla tavalla.

### Osakeantivaltuus

Ylimääräinen yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään osakeannista seuraavasti:

Valtuutuksen nojalla annettavat osakkeet ovat yhtiön uusia A-sarjan osakkeita. Valtuutuksen nojalla annettavien osakkeiden lukumäärä voi olla yhteensä enintään 50 000 000 A-sarjan osaketta, mikä vastaa noin 47,6 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista ja noin 24,2 prosenttia yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä, jos valtuutus käytetään kokonaisuudessaan. Osakkeita voidaan antaa yhdessä tai useammassa erässä.

Hallitus valtuutettiin päättämään kaikista osakeannin ehdoista. Osakeanti voi tapahtua suunnatusti eli osakkeenomistajien etuoikeudesta poiketen. Suunnattu osakeanti edellyttää aina yhtiön kannalta painavaa taloudellista syytä eikä valtuutusta voida käyttää osakkeenomistajien yhdenvertaisuusperiaatteen vastaisesti.

Valtuutus oli voimassa 30.9.2019 asti.

Valtuutus kumosi yhtiökokouksen hallitukselle aiemmin antamat käyttämättömät valtuutukset päättää osakeanneista tai optio-oikeuksien ja muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta.

## Lyhyen aikavälin riskit ja epävarmuustekijät

HKScan-konsernin liiketoiminnan merkittävät epävarmuustekijät liittyvät myynti- ja raaka-ainehintoihin. Sianlihan kysyntävetoinen markkinatilanne luo painetta eläinraaka-aineen hintojen nousulle.

Elintarviketeollisuuden raaka-ainehuollossa eläintautien, kuten afrikkalaisen sikaruton, mahdollisuutta tai mahdollisten kansainvälisten tai paikallisten ruokaskandaalien vaikutusta yleisiin kulutusnäkyymiin ei voida täysin sulkea pois. Yhtiö tunnistaa myös elintarviketurvallisuuteen liittyviä riskejä.

Riskit arvonalentumiskirjauksille kasvavat ja vaikuttavat yhtiön taloudelliseen asemaan, jos konsernin taloudellinen suorituskyky ei parane. Onnistuneen osakeannin ja parantuneen tuloskehityksen ansiosta riskit rahoitussopimusten kovenanttiehtojen rikkoutumiselle ovat pienentyneet selvästi.

Rauman siipikarjayksikön tuotantotehokkuuden paranemiseen liittyvät odottamattomat viivästymiset voivat vaikuttaa konsernin lyhyen aikavälin taloudelliseen suorituskykyyn.

Muihin riskeihin lukeutuvat erilaiset odottamattomat vero- tai muiden viranomaisten sekä painostusryhmien toimenpiteet, jotka voivat rajoittaa liiketoimintaa, aiheuttaa kulutuskysynnän heilahtelua sekä huomattavia korotuksia veroihin tai muihin maksuihin. Myös ilmastonmuutokseen ja punaisen lihan kulutukseen liittyvä keskustelu voi osaltaan vaikuttaa kielteisesti kulutuskysyntään.

HKScanin mahdolliset osallisuudet oikeusprosesseissa sekä mahdollinen konsernin toimintatapaohjeen (Code of Conduct) ja hyvien liiketoimintaperiaatteiden vastainen toiminta voivat muodostaa riskejä.

HKScanin riskeistä kerrotaan tarkemmin vuosikertomuksen riskienhallintaosiossa. Tietoja täydentävät HKScanin selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista.

## Yhtiön hallinointi

HKScan on laatinut erillisen selvityksen konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement). Selvitys julkaistaan vuosikertomuksen osana sekä yhtiön verkkosivuilla osoitteessa [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com) viikolla 12/2020.

## Katsauskauden jälkeiset tapahtumat

HKScan julkaisi 22.1.2020 investoivansa noin kuusi miljoonaa euroa Rauman siipikarjayksikön uuteen teurastusprosessiin. Investointi parantaa merkittävästi raaka-ainesaantoa, tuottavuutta ja toiminnan luotettavuutta sekä varmistaa vahvan kysynnän kasvun vaatiman kapasiteetin. Investointi toteutetaan vaiheittain vuoden 2020 loppupuolella siten, ettei se vaaranna yksikön vuonna 2019 vakautettua toimitusvarmuutta.

Rauman siipikarjayksikön tuotantoprosessin koko alkupää uusitaan, sillä vuonna 2017 käyttöön otettu alkuperäinen teurastuslinjasto ei täytä konsernin nykyisen johdon edellyttämää vaatimustasoa. Investoinnin myötä teurastusprosessin käsittelykapasiteetti kasvaa noin 20 prosentilla ja raaka-ainesaanto noin 10 prosentilla. Investointi mahdollistaa myös sen, että yhtiö pystyy tulevana vuosina vastaamaan aiempaa paremmin siipikarjatuotteiden vahvana jatkuvaan kysynnän kasvuun.

Investoinnin myötä nykyinen teurastuslinjasto poistetaan käytöstä. Tästä syystä HKScan on alaskirjannut vuoden 2019 viimeisellä vuosineljänneksellä nykyisen linjaston taseen jäännösarvon -6,9 miljoonaa euroa. Alaskirjauksella ei ollut kassavirtavaikutusta.

## Hallituksen esitys voitonjaosta

Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma on 274,7 (216,7) miljoonaa euroa sisältäen sijoitetun vapaan oman pääoman rahaston (SVOP) määrältään 215,1 (143,3) miljoonaa euroa. Hallitus esittää, että yhtiö ei jaa osinkoa vuodelta 2019. Vuonna 2018 osinkoa ei maksettu.

## Arvio vuodelle 2020

Vuonna 2020 HKScan arvioi konsernin vertailukelpoisen liiketuloksen paranevan vuodesta 2019.

## Varsinainen yhtiökokous 2020

HKScanin varsinainen yhtiökokous pidetään keskiviikkona 15.4.2020 klo 10.00 Turussa.

Yhtiökokoukseen voivat osallistua ne osakkeenomistajat, jotka 1.4.2020 mennessä ovat merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään HKScan Oyj:n omistajaluetteloon. Kokouskutsu julkistetaan myöhemmin.

# Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista

## Liiketoiminta ja toiminnan vaikutukset

HKScan Oyj on pörssilistattu ruokatalo, jolla on yli sadan vuoden kokemus vastuullisesta pohjoismaisesta asiakkaiden ja kuluttajien tarpeisiin vastaavasta ruoantuotannosta, myynnistä ja markkinoinnista. Yhtiön tuotevalikoima kattaa sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihan sekä niistä valmistetut tuotteet ja ateriat. HKScanin kotimarkkinoita ovat Suomi, Ruotsi, Tanska ja Baltia. HKScanilla on tuotantoyksiköitä kaikilla kotimarkkinoillaan, minkä myötä yhtiöllä on merkittävä suora ja epäsuora työllistävä vaikutus. Yhtiön tuotteita viedään lähes 50 maahan. Vuoden 2019 aikana erityisesti Kiinaan suuntautuva vienti on kasvanut.

HKScanin toiminta perustuu koko pitkän arvoketjun vastuulliseen ja tehokkaaseen hallintaan sekä lisäarvon luomiseen läpi koko ketjun aina maataloilta kuluttajille saakka. Yhtiön liharaaka-aineen hankinta perustuu Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa tiiviiseen kumppanuuteen ja yhteistyöhön HKScanin sopimustuottajien kanssa. Virossa yhtiöllä on omia maatiloja sekä sopimustuotantokumppanuuksia. HKScan luo taloudellista arvoa paikalliselle yhteisölle ja yhteiskunnalle ostamalla elävät eläimet paikallisilta markkinoilta. Yhtiö investoi lihantuottajien ammatillisen osaamisen sekä liiketoimintaosaamisen vahvistamiseen. Myös muissa palveluissa ja tuotteissa kotimaisten ostojen osuus on merkittävä.

HKScan minimoi toimintaansa liittyviä ympäristövaikutuksia omassa toiminnassaan. Lisäksi HKScan tekee yhteistyötä sopimustuottajiensa kanssa pienentääkseen maataloilta aiheutuvia ympäristövaikutuksia.

Tilaus-toimitusketjun hallinta on tehokasta. Tuotannon suunnittelu, kuljetukset ja jakelu ovat liiketoiminnan kannalta kriittisiä toimintoja. HKScanin asiakkaita ovat vähittäiskauppa, Food service -kanava, ruokateollisuus ja vientisektori. HKScan tekee yhteistyötä asiakkaidensa kanssa niin trendien luotaamisessa, kysynnän ennustamisessa, tuotekehityksessä, markkinoinnissa ja yritys vastuun kehittämisessä kuin muussakin liiketoiminnan kehittämisessä.

## Vastuullisuus strategian ja liiketoimintamallin keskiössä

HKScan käynnisti kolmevuotisen konserninlaajuisen Turnaround-ohjelman ja uudisti konsernin toimintamallin vahvistaakseen markkina-aluekohtaista tulosvastuuta ja kannattavuuden parantamista. Vuonna 2019 HKScan uudisti myös konserni-strategiansa. Sen toteuttamisen edellytys on Turnaround-ohjelman onnistunut toteuttaminen, toiminnan jatkuva parantaminen sekä kustannustehokas toimintapa. Tavoitteena on toiminnan jatkuva kehittäminen, suorituskyvyn parantaminen sekä osaamisen, työskentelytapojen ja työkalujen kehittäminen konsernin strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Vastuullisuus on merkittävä osa HKScanin syksyllä 2019 julkistettua uutta konsernistrategiaa, minkä myötä yhtiö uudisti myös vastuullisuusohjelmansa. Vuoden 2019 syksyllä toteutettiin sidosryhmätutkimus, jonka avulla selvitettiin eri sidosryhmien näkemyksiä HKScanin vastuullisuustyön painopistealueista. Tutkimus tehtiin kaikilla markkina-alueilla ja siihen vastasi lähes 1300 henkilöä eri sidosryhmistä. Tutkimustulosten avulla olennaisuusanalyysi päivitettiin ja uuden vastuullisuusohjelman keskeiset painopistealueet vahvistettiin. Niitä ovat: laaja-alainen ympäristövastuu, terveellinen ja vastuullisesti tuotettu ruoka, eläinten hyvinvointi ja HKScanin toiminnassa mukana olevien ihmisten hyvinvointi ja osaamisen kehittäminen.

Uuden vastuullisuusohjelman lähtökohtana on vastuullisuuden johtaminen ja edistäminen kaikissa toiminnoissa tiloilta kuluttajille ja läpi koko arvoketjun. Vastuullisuustyö kehittyi systeemisenä muutoksena koskien koko HKScanin liiketoimintaa ja ohjaa kaikkea tekemistä. Tavoitteita ovat vastata toimintaympäristön muutokseen, positioida HKScan toimialansa vastuullisimmaksi toimijaksi, hyödyntää vastuullisuutta uusissa liiketoimintamalleissa ja lisätä kilpailukykyä koko arvoketjussa.

Vastuullisuusohjelman toimenpiteet painottuvat yhtiön arvoketjun keskeisiin kohtiin eli tuottajayhteisön kestävä kehityksen mukaisen ja taloudellisesti tehokkaan toiminnan kehittämiseen, omien prosessien ilmastovaikutusten pienentämiseen ja materiaalitehokkuuden edistämiseen sekä kuluttaja- ja asiakastarpeisiin vastaamiseen terveellisillä, laadukkailla ja hyvän makuisilla tuotteilla.

Vastuullisuusohjelmalle luotiin myös koko konsernin kattava johtamisjärjestelmä, joka otetaan käyttöön vuoden 2020 aikana.

## Tärkeimmät sitoumukset, politiikat ja periaatteet

HKScanin toiminnan perustan luovat yhtiön arvot ja toimintaa ohjaavat eettiset toimintaohjeet (Code of Conduct). HKScan velvoittaa kaikki tavarantoimittajansa sitoutumaan allekirjoituksin eettisen toimintaohjeiston (Supplier Guidelines) noudattamiseen.

HKScanin toimintaa ohjaavia konsernitasoisia politiikkoja ovat laatu-, tuoteturvallisuus-, tiedonanto-, ympäristö- ja eläinhankintapolitiikka sekä eläinten hyvinvointipolitiikka. Näiden lisäksi liiketoimintaa ohjaavat useat sisäiset politiikat ja toimintaohjeet.

HKScan on raportoinut toiminnastaan Global Reporting Initiativen GRI-standardit (2016) raportointiohjeiston mukaisesti vuodesta 2017 lähtien.

HKScan on sitoutunut YK:n kestävä kehityksen tavoitteisiin, Sustainable Development Goals (SDG) ja on tunnistanut viisi tavoitetta (tavoitteet: 3, 8, 12, 13, 15), joita edistetään ja joiden kehittymistä seurataan vastuullisuusohjelmassa asetettujen mittareiden ja tavoitteiden kautta. HKScan on sitoutunut edistämään seuraavia SDG-tavoitteita:

- SDG 3: Terveyttä ja hyvinvointia - taata terveellinen elämä ja hyvinvointi kaiken ikäisille.
- SDG 8: Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua - edistää kaikkia koskevaa kestävää talouskasvua, täyttää ja tuottavaa työllisyyttä sekä säällisiä työpaikkoja.
- SDG 12: Vastuullista kuluttamista - varmistaa kulutus- ja tuotantotapojen kestävyys.
- SDG 13: Ilmastotekoja - toimia kiireellisesti ilmastonmuutosta ja sen vaikutuksia vastaan.
- SDG 15: Maanpäällinen elämä - suojella maakoosysteemejä, palauttaa niitä ennalleen ja edistää niiden kestävä käyttöä; edistää metsien kestävä käyttöä; taistella aavikoitumista vastaan; pysäyttää maaperän köyhtyminen ja luonnon monimuotoisuuden häviäminen.

## Keskeiset toimenpiteet ja tulokset

Keskeiset tulokset toteutetusta työstä sekä uudistetusta vastuullisuusohjelmasta löytyvät vuoden 2019 vuosikertomuksen vastuullisuusosioista. Tulokset raportoidaan tämän raportin lopussa olevan HKScanin vastuullisuustyön mittarit ja tavoitteet -taulukon mukaisesti.

Vuoden 2019 aikana vastuullisuuden osa-alueiden laajamittainen kehittäminen esimerkiksi investoinnein ei ollut toiminnan keskiössä, koska yhtiön taloudellisen aseman turvaaminen edellytti laajamittaisia toimia kannattavuuden parantamiseksi.

## Tuotteet: terveellisyys, laatu, elintarviketurvallisuus ja raaka-ainehankinnat

Tuotteiden terveellisyyteen kiinnitetään huomiota uusia tuotteita kehitettäessä ja tuoteparannuksia suunniteltaessa mm. pienentämällä rasvan tai suolan määrää, lisäämällä kasvisten määrää, pienentämällä annoskokoja tai pienentämällä elintarvikelisiä aineiden määrää tuoteturvallisuutta vaarantamatta. Liha on osa ravitsemussuosituksen mukaista ruokavaliota yhdessä kasvisten, täysjyväviljan ja kasvirasvojen kanssa. Ravitsemussuositukset ohjaavat ruokatottumuksia väestötasolla. HKScanin tavoitteena on vaikuttaa kansanterveyteen positiivisesti kehittämällä ja tarjoamalla monipuolisia ja ravitsemuksellisesti hyvälaatuisia tuotteita sekä lisäämällä kuluttajien osaamista ja ymmärrystä terveellisestä ruokavaliosta.

Kaikki HKScanin tuotantolaitokset on sertifioitu Global Food Safety System -järjestelmän mukaisesti (FSSC 22000, IFS, BRC), lukuun ottamatta Jelgavan tuotantolaitosta Latviassa. Jelgavan tuotantolaitos on sertifioitu ISO 22000 standardin mukaisesti. Laadun ja tuoteturvallisuuden varmistaminen on jatkuvaa toimintaa ja toiminnan kehittämistä riskiarviointeihin perustuen. Riskinarviointi tuotantolaitoksissa perustuu HACCP-prosessiin (Hazard Analysis Critical Control Point). Toiminnan taso varmennetaan vuosittain kolmannen tahon tekemissä auditoinneissa, sisäisissä auditoinneissa, sekä asiakkaiden ja viranomaisten tekemissä tarkastuksissa ja auditoinneissa.

HKScanin toimintamaiden edellytykset turvalliselle ja terveelliselle elintarviketuotannolle ovat hyvät. Kotimarkkinoillamme on runsaat ja puhtaat vesivarat, viileä ilmasto, vuodenaikojen väliset lämpötilan vaihtelut sekä puhdas maaperä ja ilma. Lihantuotantoketjumme on lyhyt ja jäljitettävä sopimustuotannon ja oman eläintuotannon ansiosta. Eläimet teurastetaan HKScanin teurastamoissa. Paikallisella lihan hankinnalla (lähes 100 prosenttia) on merkittävä taloudellinen ja sosiaalinen vaikutus paikallisyhteisöihin ja ympäröivään yhteiskuntaan myös laajemmin. HKScanin tuottajapalvelut tukevat ja edistävät tuottajien liiketoimintaa ja hyvinvointia maaseudulla sekä lisäävät heidän ammatillista osaamistaan ja ammattitaitonsa kehittymistä. HKScan tarjoaa sopimustuottajilleen koulutusta ja neuvontaa muun muassa eläinten ruokinnan suunnittelussa, tuotannon johtamisessa, eläinten terveydenhuollossa sekä uusien tuotantotilojen suunnittelussa.

HKScanin muut ostot paikallisilta markkinoilta ovat merkittävät, noin 70 prosenttia kokonaisuudesta. Kaikki tavarantoimittajat arvioidaan tuoteturvallisuuteen, laatuun, ympäristöön, toimintatapoihin ja kuhunkin hankintaprosessiin liittyvien kriteereiden mukaisesti. Toimittaja-arviointiprosessi sisältää myös toimittajien sosiaalisen yritysvastuun ja eettisten riskien arvioinnin.

## Tuotteiden laatuongelmat ja elintarviketurvallisuusriskit sekä niiden hallinta

HKScan tekee järjestelmällistä riskinarviointityötä elintarviketurvallisuuteen liittyvien riskien tunnistamiseksi ja hallitsemiseksi kaikissa arvoketjun vaiheissa. Riskinarvioinnissa huomioidaan muun muassa raaka-aineiden puhtaus (vierasaineet, jäämät, haitalliset mikrobit), pakkausmateriaalien vaatimustenmukaisuus, tuotannon ja raaka-aineiden vierasesineriskit, kemikaalien käyttö, allergisoivien aineiden hallinta sekä erityisesti elintarvikkeiden mikrobiologinen turvallisuus. Elintarviketeketjun globalisaation myötä tuoteväärännökset ja tarkoituksellinen vahingonteko ovat nousseet keskeisiksi teemoiksi muiden elintarviketurvallisuusriskien rinnalle. Niihin liittyvien riskien tunnistamiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi HKScan-konsernilla on erillinen ja koko ketjun kattava riskinarviointimalli.

## Hankintaan liittyvät riskit ja niiden hallinta

Hankinnan riskit liittyvät raaka-aineiden muun muassa liharaaka-aineen saatavuuden ja hintojen heilahteluihin. Kotimaisen lihan tuotannon lasku on riski HKScanin merkittävimpien brändien (HK®, Kariniemen® ja Scan®) kotimaisuuslupausten vuoksi. Ulkoisilta toimittajilta hankittuihin raaka-aineisiin tai tuotteisiin liittyviä riskejä hallitaan hankintaan olennaisesti liittyvillä standardivaatimuksilla. Elintarviketurvallisuusriskien hallitsemiseksi edellytämme toimijoilta kattavaa elintarviketurvallisuuden hallinta-järjestelmää ja valvomme sen toteutumista säännöllisesti. Sosiaalisia riskejä alihankintaketjussa hallitaan hankintaprosessin riskiarvioinnissa.

## Henkilöstö

Muutoksen hallinta ja organisaation kehittäminen Turnaround-ohjelman mukaisesti olivat keskeisiä toimenpiteitä vuonna 2019. HKScan-konsernin toimintamalli uudistettiin, ja yhtiö toteutti uutta toimintamallia ja tehokkuutta tukevia organisaatiomuutoksia kaikilla organisaatiotasolla. Konsernin henkilöstömäärä pieneni tehostamistoimien myötä noin kymmeneksen. Yhtiön toimintamalli tukee markkina-aluekohtaista tulostavastuuta ja -johtamista sekä asiakas- ja kuluttajalähtöistä tapaa toimia. Uuden toimintamallinsa mukaisesti HKScan siirtyi vuoden 2020 alussa matriisiorganisaatiosta maakohtaiseen tulosityksikköorganisaatioon, jossa Suomi, Ruotsi, Baltia ja Tanska muodostavat raportoitavat liiketoimintayksiköt. Keskeisillä konsernitason toimintoilla varmistetaan liiketoimintojen synergiat ja hyvän hallintotavan toteutuminen.

Hyvinvoiva ja osaava henkilöstö on yhtiön avainresurssi ja HKScanin tavoitteena on luoda ja ylläpitää innostavaa työilmapiiriä sekä huolehtia henkilöstön fyysisestä ja psyykkisestä hyvinvoinnista. Kun henkilöstö voi hyvin, työmotivaatio kasvaa, ja yhteiset tavoitteet saavutetaan tehokkaasti.

Työturvallisuuden kehittämisessä onnistuttiin hyvin. Poissaoloihin johtaneiden tapaturmien määrä pieneni yli 30 prosenttia ja tapaturmia oli 140 vähemmän kuin vuonna 2018. Tämän mahdollisti tiivis yhteistyö ja hyvien käytäntöjen jakaminen avoimesti kaikkien markkina-alueiden, toimintojen ja yksiköiden välillä. Peruslähtökohtana oli työturvallisuuteen liittyvien vastuiden ja velvollisuuksien selkeyttäminen sekä

koulutusten lisääminen. Vuoden aikana otettiin käyttöön yhtenäiset konsernilaajuiset työturvallisuusmittarit ja riskienarviointimallit sekä aloitettiin uuden raportointityökalun kehittäminen. Työkalu otettiin käyttöön tammikuussa 2020.

## Henkilöstöön liittyvät riskit ja niiden hallinta

HKScan-konsernin riskienhallinnassa ammattitaitoisen johdon ja työntekijöiden merkitys on määritelty seuraavasti: HKScanin menestyminen on olennaisesti riippuvainen yhtiön johdon ja muun henkilöstön ammattitaidosta ja asiantuntemuksesta, yhtiön kyvystä edistää nykyisen johdon ja muun henkilöstön osaamista ja sitoutumista sekä kyvystä rekrytoida uusia ammattitaitoisia työntekijöitä myös tulevaisuudessa. Mahdolliset lailliset tai laittomat lakot niin HKScanin arvoketjussa kuin konsernin omassa tuotannossa voivat aiheuttaa liiketoimintariskejä. Riskejä vähennetään kehittämällä yhteistyötä ja siihen liittyviä käytäntöjä sekä työhyvinvointia. Lisäksi riskejä voidaan pienentää vaihtoehtoisilla toimitusketjun rakenteilla ja prosesseilla.

## Ympäristö

HKScanin ympäristötyön painopistealueet ovat ilmastovaikutusten pienentäminen sekä materiaalitehokkuuden parantaminen. Yhtiö mittaa ympäristövaikutuksiaan ja tulokset raportoidaan osana vuoden 2019 vuosikertomusta. Merkittäviä ympäristötehokkuuden parantamisen tähtäviä investointeja ei tehty vuoden aikana, sillä yhtiö keskittyi kannattavuuden parantamiseen ja taloudellisen asemansa vakauttamiseen. Ympäristötyön tehokkuutta ja vaikuttavuutta arvioidaan sisäisillä ja ulkoisilla ISO 14001- tai ISO 50001-auditoinneilla.

Merkittävä osa lihatuotteiden ympäristövaikutuksista syntyy maataloilla. HKScanin sopimustuottajat ja omat maatilat Virossa ovat tehneet merkittävää ympäristötyötä vuosien ajan. Lihantuotannon ilmastovaikutusten (CO<sub>2</sub> ekv) ymmärtämiseksi ja vaikutusten pienentämiseksi HKScanin Suomen toiminnot olivat mukana VTT:n kanssa kehittämässä Rypsiporsastuotannon ilmastovaikutusten laskemiseen työkalua, joka huomioi maatalakohtaiset erityispiirteet laskennassa. Työkalun avulla maatilat voivat seurata kehitystoimenpiteiden vaikutusta ilmastopäästöihin. Laskentatyökalua kehitetään myös muiden eläinlajien tuotannon ilmastovaikutusten mittaamiseen.

Maatilojen ympäristövaikutusten hallitsemiseksi ja pienentämiseksi HKScan käynnisti kehitysprojekteja Suomessa (Agrofood Ecosystem) ja Ruotsissa (Halla Gård -projekti. Näiden projektien tuloksista raportoidaan vaiheittain työn edetessä.

## Ympäristöön liittyvät riskit ja niiden hallinta

HKScanin tuotantolaitosten ympäristöriskit on tunnistettu osana ISO 14001 -ympäristöjohtamisen järjestelmää ja niitä hallitaan sekä johdetaan tuotantolaitoskohtaisesti. Osassa tuotantolaitoksista on käytössä myös ISO 50001 -ympäristö- ja energiatehokkuusjärjestelmä. Tunnistettuja ympäristöriskejä ovat jätevesi- tai kemikaalivuotoihin liittyvät riskit, joita hallitaan säännönmukaisilla laitteistojen kunto- tarkastuksilla, ennakoivalla kunnossapidolla sekä hälytys- ja valvontalaitteistoilla.

## Eläinten terveys ja hyvinvointi

Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin perustana ovat EU:n ja paikallisen lainsäädännön noudattaminen sekä lainsäädäntöä tiukemmat ohjeet ja toimintatavat.

Eläinten hyvinvoinnin kehittäminen on jatkuvaa toimintaa yhteistyössä yhtiön sopimustuottajien sekä muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Terveet ja hyvin kasvavat eläimet tuottavat korkealaatuista liharaaka-ainetta ja varmistavat eläintuotannon kannattavuuden. HKScanille eläinten terveys ja hyvinvointi tarkoittaa hyvää eläingenetiikkaa, ravitsemuksellisesti oikeaa ruokintaa, hyviä kasvatusolosuhteita ja hoitoa sekä asianmukaisia eläinkuljetuksia ja teurastamotoimintoja.

HKScan kehittää jatkuvasti eläintuotantoa yhdessä sopimustuottajiensa kanssa ja huomioi eläinten luontaisen käyttäytymisen, varmistaa eläinten hyvän käsittelyn ja kasvatusolosuhteet sekä luo erinomaisen tautisuojaustason. HKScan on määritellyt yhtiön sisäiset mittarit eläinten hyvinvoinnille ja terveydelle. Seuranta on järjestelmällistä ja mahdollisiin poikkeamiin puututaan välittömästi. HKScanin tuotannossa antibioottien käyttö on rajoitettu sairauksien hoitoon. Osissa HKScanin alkutuotanto- ketjua eläimiä ei ole tarvinnut lääkittää elämänsä aikana lainkaan. Tästä esimerkkeinä Rypsiporsas®-tuotanto ja broilerituotanto Suomessa. Myös Virossa ja Tanskassa on tehty merkittävää työtä antibioottien käytön vähentämiseksi broilerituotannossa.

## Eläinten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät riskit ja niiden hallinta

Helposti leviävät eläintaudit, kuten esimerkiksi afrikkalainen sikarutto, lintuinfluenssa, Newcastlel tauti tai suu- ja sorkkatauti, ovat riski yhtiön liiketoiminnalle. Eläintauteihin liittyviä riskejä pyritään hallitsemaan seuraamalla jatkuvasti eläintautitilannetta, työskentelemällä yhteistyössä viranomaisten, eläinlääkäreiden, HKScanin tuottaja- palvelujen sekä eläintuottajien kanssa. Helposti leviävien eläintautilien vastustaminen kuuluu kansallisiin eläintautilien vastustamisohjelmiin. Tilatasolla noudatetaan tautisuojausohjeita ja hyviä hygieniakäytäntöjä.

Mahdollisen eläintaudin, kuten afrikkalaisen sikaruton, lintuinfluenssan, Newcastlel taudin tai suu- ja sorkkataudin, puhkeamisella voi olla vaikutus yhtiön liiketoimintaan ja sen tuotteiden kysyntään. Esimerkiksi maiden väliset vientikiellot voivat olla mahdollisia. Eläintaudit saattavat vaikuttaa kuluttajien käyttäytymiseen pitkänkin aikaa. Eläintaudin aiheuttamaa riskiä voi tasoittaa kulutuksen mahdollinen siirtyminen lihakategoriasta toiseen. Kokonaan integroidussa arvoketjussa, kuten esimerkiksi suurimmassa osassa yhtiön toimintaa Baltian maissa, eläintauti voi pahimmassa tapauksessa katkaista väliaikaisesti raaka-aineiden saatavuuden, jos korvaavia raaka-ainelähteitä ei ole.

## Ihmisoikeudet, korruption ja lahjonnan torjunta

HKScan kunnioittaa ja tukee kansainvälisiä ihmisoikeussopimuksia, YK:n sopimusta lapsen oikeuksista ja kansainvälisen työjärjestö ILO:n perussopimuksia. Lisäksi HKScan huomioi toiminnassaan YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia ohjaavat periaatteet sekä OECD:n ohjeet monikansallisille yrityksille. HKScan ei hyväksy korruptiota tai lahjontaa.

HKScan päivitti vuonna 2018 eettiset toimintaohjeet (Code of Conduct), jotka kattavat ihmisoikeudet, työntekijän oikeudet, eettiset liiketoimintaperiaatteet, kuten korruption ja lahjonnan torjumisen, avoimen ja luotettavan viestinnän sekä vastuun ympäristöstä, eläimistä ja tuoteturvallisuudesta. Eettiset toimintaohjeet viestittiin henkilöstölle kaikissa yhtiön toimintamaissa, mutta lisäkoulutus vuodelta 2019 siirrettiin vuodelle 2020 organisaatiomuutosten vuoksi. Lisäkoulutuksen tavoitteena on antaa henkilöstölle aiempaa tarkempi ohjeistus ihmisoikeusperiaatteiden noudattamisesta ja siitä, etteivät mitkään korruption liittyvät toimet ole sallittuja.



HKScan ei ole tähänastisessa toiminnassaan tehnyt ihmisoikeuksiin liittyviä vaikutusarviointeja tai muita ihmisoikeusselontekoja.

HKScan velvoittaa kaikki tavarantoimittajansa sitoutumaan eettiseen toimintaohjeistoon (Supplier Guidelines) ja allekirjoittamaan sen. Tämän myötä toimittajat sitoutuvat noudattamaan ihmisoikeusperiaatteita ja olemaan maksamatta tai vastaanottamatta lahjuksia tai muita sopimattomia etuja.

HKScanilla on käytössä Fair Way -ilmoituskanava, jonka kautta yhtiön kaikki sidosryhmät voivat ilmoittaa anonyymisti epäilyistään koskien mahdollista HKScanin liiketoimintaan liittyvää epäeettistä toimintaa. Tämä koskee epäilyjä niin lakien ja määräysten rikkomisista kuin poikkeamia HKScanin Code of Conductin ja muiden poliitikoiden noudattamisesta. Vuonna 2019 Fair Way -kanavan kautta tuli 11 ilmoitusta, jotka koskivat mahdollisia laiminlyöntitapauksia tai väärinkäytöksiä. Kaikki ilmoitukset tutkittiin. Tämän lisäksi vuodelta 2018 avoimeksi jääneet tapaukset käsiteltiin ja saatettiin päätökseen. Missään ilmoitetuista ja tutkituista tapauksista kummankaan vuoden osalta ei todettu laiminlyöntejä tai säädösten rikkomista. Kolme tapausta johti HKScanin toimintaohjeiden parantamiseen. Ilmoituksissa pääpaino oli epäilyissä epäasiallisesta käytöksestä.

## **Ihmisoikeuksien kunnioittamiseen ja korruptioon tai lahjontaan liittyvät riskit**

HKScanin riskienhallinnassa on tunnistettu ihmisoikeuksiin liittyviä riskejä, jotka liittyvät työturvallisuuden johtamiseen ja työntekijöiden epäasialliseen kohteluun. Työturvallisuusriskejä hallitaan työturvallisuuskampanjoilla, -koulutuksilla ja varmistamalla, että työohjeita noudatetaan. HKScan ei hyväksy minkäänlaista työntekijöiden epäasiallista kohtelua, minkä varmistamiseksi konsernissa on käytössä epäasiallista kohtelua koskevat ohjeet. Eettisiä riskejä alihankintaketjussa hallitaan hankintaprosessin riskiarvioinnissa.

HKScanin Code of Conductissa kuvataan periaatteet yhtiön suhtautumisesta korruptioon ja lahjontaan. Periaatteiden toteutumista valvotaan sisäisessä tarkastuksessa. Korruptioon liittyviä mahdollisia riskejä alihankintaketjussa hallitaan hankintaprosessin riskiarvioinnissa.

## HKScanin vastuullisuustyön mittarit (KPI) ja tavoitteet

VASTUULLISUUDEN PAINOPISTEALUEET		KPI - Tulokset raportoidaan vuosikertomuksessa 2019	KONSERNITAVOITTEET
<b>Eläinten hyvinvointi*</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Sisäiset eläinten terveys- ja hyvinvointimittarit: Sika, broiler, nauta, lammas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eläinten luontaisen käyttäytymisen lisääminen</li> <li>Tautisuojausten jatkuva kehittäminen</li> <li>Kivuliaiden toimenpiteiden välttäminen</li> </ul>
<b>Oma yhteisömme</b>	Tuottajat*		<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuottajien hyvinvoinnin ja osaamisen lisääminen</li> <li>Nuorten tuottajien motivoiminen toimialalle</li> <li>Maatalouden kestävä kehityksen parantaminen uusien toimintamallien avulla</li> </ul>
	Henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poissaolot (%)</li> <li>Tapaturmataajuus (Lost Time Injury, LTI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Työhyvinvoinnin jatkuva kehittäminen</li> <li>Poissaolojen jatkuva vähentäminen</li> <li>Systemaattinen työ kohti nolla tapaturmaa</li> </ul>
<b>Ympäristö*</b>		Ilmastovaikutusten pienentäminen <ul style="list-style-type: none"> <li>Kasvihuonekaasupäästöt (KHK)</li> <li>Energiankulutus</li> <li>Vedenkulutus</li> </ul>	Ympäristövaikutusten minimointi <ul style="list-style-type: none"> <li>90 % KHK-päästöjen pienentäminen vuoteen 2030</li> <li>20 % energiankulutuksen pienentäminen vuoteen 2030</li> <li>25 % vedenkulutuksen pienentäminen vuoteen 2030</li> </ul>
		Materiaalitehokkuuden parantaminen <ul style="list-style-type: none"> <li>Pakkaukset</li> <li>Jätteet</li> <li>Koko eläinraaka-aineen käyttö</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kestävien pakkausmateriaalien ja -ratkaisujen kehittäminen</li> <li>Jätehierarkian periaatteiden noudattaminen</li> <li>Eläinraaka-aineen tehokas hyödyntäminen - kiertotalousnäkökulma</li> </ul>
<b>Vastuullinen ja terveellinen ruoka*</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Terveellinen ruoka: Prosenttiosuus tuotelanseerauksista ja tuoteparannuksista, joissa on terveystietoisuusnäkökulma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Positiivinen vaikutus ravitsemukseen ja kansanterveyteen terveellisten ruokaratkaisujen avulla</li> <li>Terveelliseen ruokavalioon liittyvän tietoisuuden lisääminen</li> </ul>
		Turvalliset tuotteet: <ul style="list-style-type: none"> <li>Sertifioidut tuotantolaitokset</li> <li>Takaisinvetojen määrä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuotantolaitokset sertifioitu 100 % tuoteturvallisuusstandardien mukaisesti</li> <li>Nolla takaisinvelto</li> </ul>
		Vastuulliset ja eettiset hankinnat: <ul style="list-style-type: none"> <li>Vastuullisesti tuotetun soijan hankinta</li> <li>Ostot paikallisilta markkinoilta: % elävät eläimet</li> <li>Prosenttiosuus (materiaalit ja palvelut) ostoista paikallisilta markkinoilta</li> <li>Eläinhankinta (elävät eläimet): % ostoista, jotka täyttävät HKScanin vaatimukset</li> <li>Prosenttiosuus (materiaalit ja palvelut) ostoista toimittajilta, jotka täyttävät HKScanin eettisen toimintaohjeiston</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Positiivinen vaikutus paikallisyhteisöjen talouteen</li> <li>Eettisten riskien välttäminen</li> </ul>
<b>KAIKKI</b>	Vaatimustenmukaisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ei vastuullisuuteen liittyviä rikkomuksia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lakien ja säädösten noudattaminen</li> </ul>

\*Toimintasuunnitelma ja mittarit määritellään vuonna 2020.

**Tunnusluvut**

Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut	2019	2018	2017	2016	2015
Liikevaihto, Meur	1 744,4	1 715,4	1 808,1	1 872,9	1 917,1
Liiketulos, Meur**	-23,2	-48,3	-40,3	9,7	9,6
% liikevaihdosta**	-1,3	-2,8	-2,2	0,5	0,5
Vertailukelpoinen liiketulos, Meur**	-2,2	-46,3	-17,6	13,2	21,5
% liikevaihdosta**	-0,1	-2,7	-1,0	0,7	1,1
Voitto/tappio ennen veroja, Meur**	-34,5	-58,5	-45,5	0,9	2,2
% liikevaihdosta**	-2,0	-3,4	-2,5	0,0	0,1
Oman pääoman tuotto (ROE), %**	-11,5	-15,2	-10,4	-0,9	0,4
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %**	-3,1	-6,7	-6,3	2,1	2,3
Omavaraisuusaste, %**	34,8	33,3	36,9	47,9	50,9
Nettovelkaantumisaste (Net gearing), %**	84,8	103,3	59,3	33,5	33,8
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen, Meur	31,7	41,0	125,5	97,6	49,6
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin, Meur**	11,3	11,2	-	-	-
Investoinnit yhteensä, Meur**	43,0	52,2	125,5	97,6	49,6
% liikevaihdosta**	2,5	3,0	6,9	5,2	2,6
Tutkimus- ja kehitysmenot, Meur	5,8	8,6	6,5	6,6	5,1
% liikevaihdosta	0,3	0,5	0,4	0,4	0,3
Henkilöstö keskimäärin	6 928	7 179	7 292	7 319	7 437

Osakekohtaiset tunnusluvut	2019	2018	2017	2016	2015
Tulos/osake (EPS), laimentamaton, eur**	-0,52	-1,00	-0,79	-0,10	0,01
Tulos/osake (EPS), laimennettu, eur**	-0,52	-1,00	-0,79	-0,10	0,01
Vertailukelpoinen tulos/osake, eur**	-0,26	-0,96	-0,37	-0,03	0,23
Oma pääoma/osake, eur**	3,18	5,73	6,23	7,31	7,63
Osakekohtainen osinko, eur	0,00*	0,00	0,09	0,16	0,14
Osinko laimentamattomasta tuloksesta, %	0,0*	0,0	-11,4	-160,4	2 378,9
Osinko laimennetusta tuloksesta, %	0,0*	0,0	-11,4	-160,4	2 378,9
Efektiivinen osinkotuotto, %	0,0*	0,0	2,9	5,0	3,7
Hinta/voittosuhte (P/E-luku)					
laimentamaton**	-5,3	-1,4	-4,0	-32,0	647,4
laimennettu**	-5,3	-1,4	-4,0	-32,0	647,4
Alin osakekurssi, eur	1,48	1,29	2,96	2,89	3,24
Ylin osakekurssi, eur	2,88	3,23	3,60	3,89	6,26
Keskikurssi, eur	2,05	2,40	3,24	3,19	5,07
Vuoden päätöskurssi, eur	2,76	1,42	3,13	3,19	3,81
Ulkona olevan osakekannan markkina-arvo, Meur	267,6	76,7	169,1	172,3	205,6
Vaihdetun osakkeiden määrä, 1 000 kpl	26 948	11 400	10 426	13 313	17 321
% keskimääräisestä lukumäärästä	33,7	21,1	19,3	24,7	32,1
Ulkona olevien osakkeiden oikaistu lukumäärä, 1 000 kpl					
keskimäärin tilikaudella	79 943	54 030	54 018	54 006	53 973
tilikauden lopussa	96 952	54 034	54 018	54 018	53 973
täysin laimennettu	96 952	54 034	54 018	54 018	53 973

\* Hallituksen osinkoehdotuksen perusteella.

\*\* Vuodet 2015-2017 eivät ole IFRS 16 oikaistuja

## Tunnuslukujen laskentakaavat

HKScan julkaisee vaihtoehtoisia tunnuslukuja antaakseen relevanttia tietoa sidosryhmille. Julkaistuja vaihtoehtoisia tunnuslukuja käytetään myös yhtiön ohjaamiseen. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät ja siihen liittyvät vaihtoehtoiset

tunnusluvut julkaistaan koska ne kuvaavat paremmin liiketoiminnan kehittymistä ja parantaa kausien välistä vertailukelpoisuutta.

<b>Oman pääoman tuotto (%)</b>	Tilikauden tulos Oma pääoma yhteensä (keskiarvo)	<b>x 100</b>
<b>Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja (%)</b>	Tulos ennen veroja + korko- ja muut rahoituskulut Taseen loppusumma - korottomat velat (keskiarvo)	<b>x 100</b>
<b>Omavaraisuusaste (%)</b>	Oma pääoma yhteensä Taseen loppusumma - saadut ennakot	<b>x 100</b>
<b>Velkaantumisaste (%)</b>	Korolliset rahoitusvelat Oma pääoma	<b>x 100</b>
<b>Nettovelkaantumisaste (%)</b>	Korolliset nettorahoitusvelat Oma pääoma	<b>x 100</b>
<b>Osakekohtainen tulos (EPS)*</b>	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto Ulkona olevien osakkeiden keskimääräinen lukumäärä tilikauden aikana	
<b>Osakekohtainen oma pääoma</b>	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä	
<b>Osakekohtainen osinko</b>	Tilikauden osingonjako Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä	
<b>Osinko tuloksesta (%)</b>	Osakekohtainen osinko Osakekohtainen tulos	<b>x 100</b>

<b>Efektiivinen osinkotuotto (%)</b>	Osakekohtainen osinko Tilikauden päätöskurssi	<b>x 100</b>
<b>Hinta/voittosuhte (P/E)</b>	Tilikauden päätöskurssi Osakekohtainen tulos	
<b>Osakekannan markkina-arvo</b>	Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä x tilikauden päätöskurssi	
<b>Rahavirta ennen rahoituskuluja ja rahoitusta</b>	Rahavirta investointien jälkeen - rahoituserät	
<b>Henkilöstön määrä</b>	Kalenterikuukausien lopussa laskettujen henkilöstömäärien keskiarvo	

**Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät**  
Kertaluonteisia muutoksia, mitkä eivät liity normaaleihin jatkuviin toimintoihin ja merkittävästi vaikuttavat yrityksen talouteen. Esimerkiksi sellaisia kustannuksia ovat: kapasiteetin sopeuttaminen (rakenneuudistukset), irtisanomiset, rakenneuudistuksiin liittyvät juridiset kustannukset tai vastaavat kertaluonteiset kulut, mitkä liittyvät tehokkuus- tai uudelleenorganisointiohjelmiin, merkittävät korvaukset tai sakot, jotka maksetaan juridisen päätöksen tai sopimuksen takia, liiketoimintakauppaan liittyvät transaktion palkkiot / kustannukset (konsultointi, neuvonta, juridinen, due diligence, rekisteröinti jne.) sekä liiketoimintojen myynnistä syntyneet voito/tappiot.

<b>Vertailukelpoinen liiketulos</b>	Liiketulos - vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät
<b>Vertailukelpoinen osakekohtainen tulos*</b>	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto - vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät Ulkona olevien osakkeiden keskimääräinen lukumäärä tilikauden aikana

**Korollinen nettovelka**  
Korolliset velat - rahat ja pankkisaamiset

\* Osakekohtaisen tuloksen laskennassa tilikauden voitosta on vähennetty hybridilainan kaudelle kuuluva korko sekä liikkeeseenlaskukulut verovaiikutuksella oikaistuna.

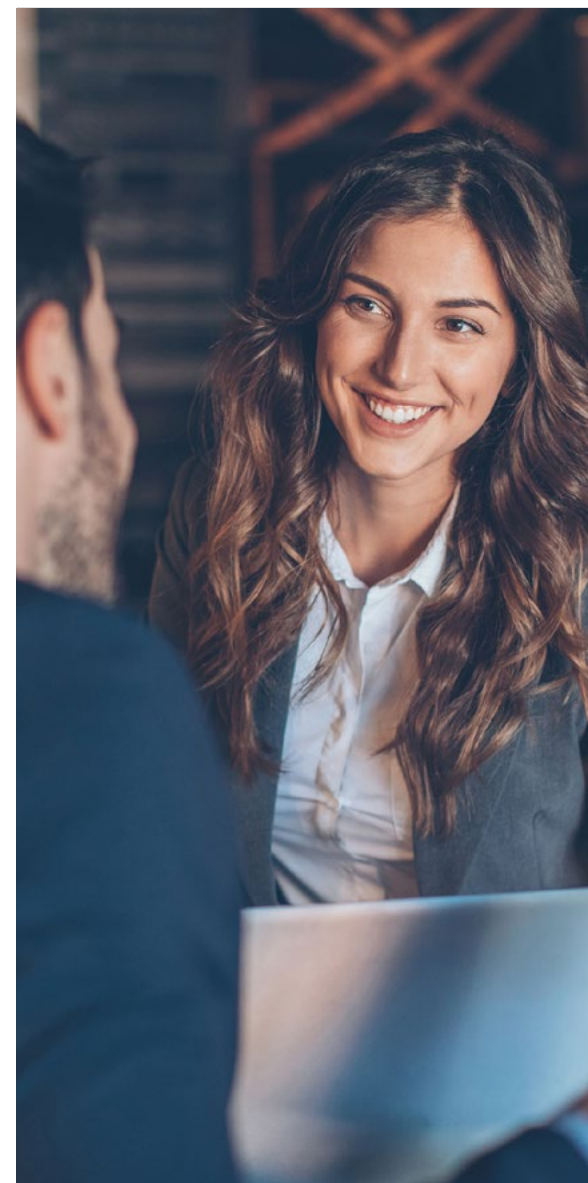
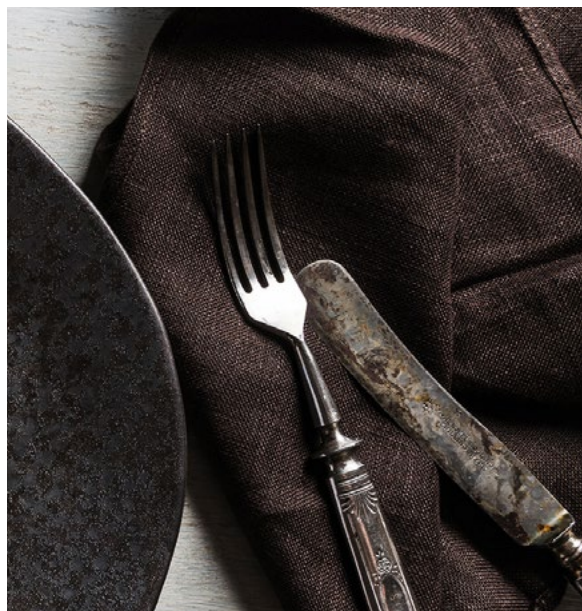
# Tilinpäätös 2019

## Tilinpäätös

Konsernin tuloslaskelma	118
Konsernin laaja tuloslaskelma	118
Konsernin tase	119
Konsernin rahavirtalaskelma	120
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	121
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	122
Tuloslaskelman liitetiedot	135
Taseen liitetiedot	146
Emoyhtiön tuloslaskelma	176
Emoyhtiön tase	176
Emoyhtiön rahavirtalaskelma	178
Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot	179
Emoyhtiön tuloslaskelman liitetiedot	180
Emoyhtiön taseen liitetiedot	182
Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset	191
Tilinpäätösmerkintä	191

## Tilintarkastuskertomus

**192**



## Konsernin tuloslaskelma 1.1.-31.12.

(milj. euroa)	Liitetieto	2019	2018
Liikevaihto	1.	1 744,4	1 715,4
Liiketoiminnan muut tuotot	2.	8,8	8,4
Materiaalit ja palvelut	3.	-1 211,3	-1 211,2
Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut	4.	-313,7	-316,7
Poistot	5.,13.	-80,4	-67,3
Liiketoiminnan muut kulut	6.	-171,0	-176,9
<b>Liiketulos</b>		<b>-23,2</b>	<b>-48,3</b>
Rahoitustuotot	7.	2,2	2,0
Rahoituskulut	7.,13.	-13,9	-13,3
Osuus osakkuusyritysten ja yhteisyritysten tuloksista		0,4	1,1
<b>Voitto/tappio ennen veroja</b>		<b>-34,5</b>	<b>-58,5</b>
Tuloverot	8.	-3,0	7,2
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>-37,5</b>	<b>-51,3</b>
Tilikauden voiton/tappion jakautuminen:			
Emoyhtiön osakkeenomistajille		-39,9	-53,0
Määräysvallattomille omistajille		2,3	1,7
<b>Yhteensä</b>		<b>-37,5</b>	<b>-51,3</b>
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos:			
Tulos/osake, laimentamaton, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	-0,52	-1,00
Tulos/osake, laimennettu, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	-0,52	-1,00

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

## Konsernin laaja tuloslaskelma 1.1.-31.12.

(milj. euroa)	2019	2018
Tilikauden voitto / tappio	-37,5	-51,3
MUUT LAAJAN TULOKSEN ERÄT (verojen jälkeen):		
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi		
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	-1,6	-4,0
Rahavirran suojaus	-4,2	4,2
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi		
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-4,2	-6,9
<b>Muut laajan tuloksen erät (verojen jälkeen)</b>	<b>-10,0</b>	<b>-6,7</b>
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>	<b>-47,5</b>	<b>-58,0</b>
TILIKAUDEN LAAJAN TULOKSEN JAKAUTUMINEN:		
Emoyhtiön osakkeenomistajille	-49,8	-59,7
Määräysvallattomille omistajille	2,3	1,7
<b>Yhteensä</b>	<b>-47,5</b>	<b>-58,0</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

## Konsernin tase 31.12.

(milj. euroa)	Liitetieto	31.12.2019	31.12.2018
Aineettomat hyödykkeet	10.	65,8	66,3
Liikearvo	11.	70,7	71,2
Aineelliset hyödykkeet	12.,13.	439,1	478,5
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	14.	20,8	21,1
Muut saamiset	15.	3,5	2,5
Muut osakkeet ja osuudet	15.	11,7	11,9
Laskennallinen verosaaminen	16.	43,4	43,3
<b>Pitkäaikaiset varat</b>		<b>654,9</b>	<b>694,8</b>
Vaihto-omaisuus	17.	115,5	121,4
Myyntisaamiset	18.	111,3	115,2
Muut saamiset	18.	16,2	15,5
Tuloverosaaminen	18.	0,2	0,2
Rahat ja pankkisaamiset	19.	37,5	29,4
<b>Lyhytaikaiset varat</b>		<b>280,6</b>	<b>281,7</b>
<b>Varat</b>		<b>935,6</b>	<b>976,5</b>
Osakepääoma	20.	66,8	66,8
Ylikurssirahasto	20.	72,9	72,9
Omat osakkeet	20.	-4,8	0,0
Hybridilaina	20.	25,9	40,0
Käyvän arvon rahasto ja muut rahastot	20.	226,7	158,9
Muuntoerot	20.	-13,4	-11,9
Kertyneet voittovarot	20.	-66,2	-17,2

Emoyhtiön osakkeenomistajien oman pääoman osuus		307,9	309,5
Määräysvallattomien omistajien osuus		17,2	15,4
<b>Oma pääoma</b>		<b>325,1</b>	<b>325,0</b>
Laskennallinen verovelka	16.	16,6	16,9
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	13.,23.	262,7	278,3
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	23.	3,1	3,5
Pitkäaikaiset varaukset	22.	6,2	7,0
Eläkevelvoitteet	21.	41,1	36,0
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		<b>329,8</b>	<b>341,7</b>
Korollinen vieras pääoma	13.,23.	50,6	86,9
Ostovelat ja muut velat	23.	222,0	215,5
Asiakashyvitykset	23.	6,3	6,7
Tuloverovelka	23.	0,1	0,1
Varaukset	22.	1,7	0,7
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		<b>280,7</b>	<b>309,9</b>
<b>Oma pääoma ja velat</b>		<b>935,6</b>	<b>976,5</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

## Konsernin rahavirtalaskelma

(milj. euroa)	2019	2018
Tilikauden tulos	-37,5	-51,3
Oikaisuerät	95,8	70,6
Rahavirta ennen nettokäyttöpääoman muutosta	58,3	19,3
Nettokäyttöpääoman muutos	1,1	-26,4
Muu muutos	12,1	3,7
Korkokulut	-13,0	-12,3
Muut rahoituskulut	-6,5	-5,4
Korkotuotot	1,7	1,7
Muut rahoitustuotot	6,2	3,8
Osinkotuotot	1,0	3,5
Tuloverot	-1,6	-2,1
<b>Liiketoiminnan rahavirta (A)</b>	<b>59,2</b>	<b>-14,3</b>
Käyttöomaisuuden investoinnit	-31,8	-92,2
Käyttöomaisuuden myynnit	0,6	2,3
Ostetut tytäryhtiöosakkeet	0,0	-
Myönnetyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut	-0,4	0,1
<b>Investointien rahavirta (B)</b>	<b>-31,6</b>	<b>-89,8</b>

Osakeanti	43,7	-
Osakeantikulut	-3,0	-
Omien osakkeiden hankinta	-4,7	-
Hybridilaina	-2,1	39,8
Lainojen nostot	74,3	136,5
Lainojen takaisinmaksut	-114,7	-77,1
Vuokrasopimusvelkojen lyhennykset	-11,6	-11,1
Maksetut osingot	-0,6	-5,5
<b>Rahoituksen rahavirta (C)</b>	<b>-18,8</b>	<b>82,6</b>
<b>Nettorahavirta (A+B+C)</b>	<b>8,9</b>	<b>-21,5</b>
Rahavarat 31.12.	37,5	29,4
Rahavarat 1.1.	29,4	50,9
Rahavarojen valuuttakurssimuutosten vaikutus	-0,8	0,1
<b>Muutos</b>	<b>8,9</b>	<b>-21,5</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.



## Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

(milj. euroa)	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Arvon- muutos rahasto	Sijoitettu vapaa oma pääoma (SVOP)	Hybridi laina	Muut rahastot	Muunto- erot	Omat osakkeet	Voitto- varat	Emo-yhtiön osakkeen- omistajien osuus yhteensä	Määräys- vallattomien omistajien osuus	Yhteensä
<b>OMA PÄÄOMA 1.1.2019</b>	<b>66,8</b>	<b>72,9</b>	<b>5,1</b>	<b>143,5</b>	<b>40,0</b>	<b>10,3</b>	<b>-11,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-17,2</b>	<b>309,5</b>	<b>15,4</b>	<b>325,0</b>
Tilikauden tulos	-	-	-	-	-	-	-	-	-39,9	-39,9	2,3	-37,5
Muut laajan tuloksen erät												
Muuntoerot	-	-	-	-	-	-	-1,6	-	-	-1,6	-	-1,6
Rahavirran suojaus	-	-	-4,2	-	-	-	-	-	-	-4,2	-	-4,2
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-	-	-	-	-	-	-	-	-4,2	-4,2	-	-4,2
Tilikauden laaja tulos	-	-	-4,2	-	-	-	-1,6	-	-44,1	-49,8	2,3	-47,5
Suorat kirjaukset	-	-	-	-	-	0,0	-	-	1,0	1,0	-	1,0
Osakeanti	-	-	-	71,9	-14,1	-	-	-	-3,8	54,0	-	54,0
Omien osakkeiden hankinta	-	-	-	-	-	-	-	-4,7	-	-4,7	-	-4,7
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,6	-0,6
Hybridilaina	-	-	-	-	-	-	-	-	-2,1	-2,1	-	-2,1
<b>OMA PÄÄOMA 31.12.2019</b>	<b>66,8</b>	<b>72,9</b>	<b>1,0</b>	<b>215,4</b>	<b>25,9</b>	<b>10,3</b>	<b>-13,4</b>	<b>-4,8</b>	<b>-66,2</b>	<b>307,9</b>	<b>17,2</b>	<b>325,1</b>
<b>OMA PÄÄOMA 1.1.2018</b>	<b>66,8</b>	<b>72,9</b>	<b>1,0</b>	<b>143,5</b>	<b>0,0</b>	<b>10,3</b>	<b>-7,9</b>	<b>0,0</b>	<b>48,6</b>	<b>335,1</b>	<b>14,4</b>	<b>349,5</b>
IFRS 9 Avaavan taseen muutos	-	-	-	-	-	-	-	-	-1,0	-1,0	-	-1,0
Tilikauden tulos	-	-	-	-	-	-	-	-	-53,0	-53,0	1,7	-51,3
Muut laajan tuloksen erät												
Muuntoerot	-	-	-0,1	-	-	-	-4,0	-	-	-4,0	-	-4,0
Rahavirran suojaus	-	-	4,2	-	-	-	-	-	-	4,2	-	4,2
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-	-	-	-	-	-	-	-	-6,9	-6,9	-	-6,9
Tilikauden laaja tulos	-	-	4,2	-	-	-	-4,0	-	-59,9	-59,7	1,7	-58,0
Suorat kirjaukset	-	-	-	-	-	0,0	-	-	0,1	0,1	-	0,1
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-	-	-4,9	-4,9	-0,6	-5,5
Hybridilaina, liikkeeseenlasku	-	-	-	-	40,0	-	-	-	-0,2	39,8	-	39,8
<b>OMA PÄÄOMA 31.12.2018</b>	<b>66,8</b>	<b>72,9</b>	<b>5,1</b>	<b>143,5</b>	<b>40,0</b>	<b>10,3</b>	<b>-11,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-17,2</b>	<b>309,5</b>	<b>15,4</b>	<b>325,0</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# Konsernitilinpäätöksen liitetiedot 2019

## Yhteisön perustiedot

HKScan Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö. Yhtiön kotipaikka on Turku.

HKScan Oyj ja sen tytäryhtiöt (yhdessä konserni) valmistaa, markkinoi ja myy korkealaatuista ja vastuullisesti tuotettua sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihaa, niistä valmistettuja tuotteita ja valmisruokia vahvoilla tuotemerkeillä. Sen asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit.

Konsernilla on toimintaa Suomessa, Ruotsissa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa, Tanskassa, Venäjällä, Saksassa ja Kiinassa. HKScan Oyj:n A-osake on listattu Nasdaq Helsingissä vuodesta 1997 lähtien.

HKScan Oyj on LSO Osuuskunnan tytäryhtiö ja kuuluu LSO Osuuskunta -konserniin. LSO Osuuskunnan kotipaikka on Turku.

HKScan Oyj:n hallitus on hyväksynyt kokouksessaan 5.2.2020 tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös sen julkistamisen jälkeen pidettävässä yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksella on myös mahdollisuus muuttaa tilinpäätöstä.

Jäljennös HKScan-konsernin konsernitilinpäätöksestä on saatavilla yhtiön verkkosivuilta osoitteesta [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com) tai konsernin emoyhtiön pääkonttorista osoitteessa Lemminkäisenkatu 48, 20520 Turku. Samassa osoitteessa on saatavilla myös LSO Osuuskunta -konsernin konsernitilinpäätös.

## Laatimisperiaatteet

Tähän konsernitilinpäätökseen sovellettavat laatimisperiaatteet on lueteltu alla. Ellei toisin mainita, näitä periaatteita on sovellettu johdonmukaisesti kaikkiin tilinpäätöksessä mainittuihin vuosiin.

### Laatimisperusta

Konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti, ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2019 voimassaolevia IAS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyjä standardeja ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisöläinsäädännön vaatimusten mukaiset.

Konsernitilinpäätös on laadittu alkuperäisten hankintamenojen perusteella lukuun ottamatta myöhemmin selitettyjä rahoitusinstrumentteja ja biologista omaisuutta, jotka on arvostettu käypään arvoon.

Tytäryhtiöiden laadintaperiaatteita on tarvittaessa muutettu vastaamaan emoyhtiön laskentaperiaatteita.

Tilinpäätöksen laatiminen IFRS-standardien mukaisesti edellyttää tiettyjen kriittisten laskennallisten arvioiden käyttöä. Se edellyttää myös johdon harkintaa konsernin tilinpäätöksen laatimisperiaatteita sovellettaessa. Osa-alueet, joihin liittyy tavanomaista huolellisempaa harkintaa tai monimutkaisuutta, sekä osa-alueet, joissa oletuksilla ja arvioilla on merkitystä konsernitilinpäätöksen kannalta, esitetään kriittisten laskennallisten arvioiden ja harkinnan yhteydessä.

Konsernitilinpäätöksen tiedot esitetään miljoonina euroina, mikäli ei toisin ilmoiteta, joten yhteenlaskettu summa saattaa poiketa esitetystä summaluvusta.

Konsernitilinpäätöksen laatimisessa on sovellettu samoja laskentaperiaatteita kuin vuositilinpäätöksessä 2018, lukuun ottamatta uusien standardien käyttöönottoa.

**Konsernin käyttöönottamat uudet ja muutetut standardit**

Konserni soveltaa ensimmäistä kertaa takautuvasti uutta IFRS 16 -standardia, joka on voimassa 1.1.2019 alkaen. Vertailutiedot on oikaistu. IFRS 16:n mukaan vuokralle ottajan on kirjattava taseeseen varat ja velat sekä tuloslaskelmaan poistot ja rahoituskustannus kaikista yli 12 kuukauden vuokrasopimuksista. Alle 12 kuukauden sopimukset ja arvoltaan vähäiset hyödykkeet konserni jättää tarkastelun ulkopuolelle. Tarkempi kuvaus laadintaperiaatteesta on kerrottu kappaleessa "Vuokrasopimukset". Standardin mukaiset liitetiedot on esitetty liitetiedossa numero 13.

**Tase (ote)**

(miljoonaa euroa)	31.12.2019 (IAS 17)	IFRS 16	31.12.2019 (esitetty)	31.12.2018 (alkuperäisesti esitetty)	IFRS 16	31.12.2018 (oikaistu)	1.1.2018 (alkuperäisesti esitetty)	IFRS 16	1.1.2018 (oikaistu)
<b>Pitkäaikaiset varat</b>									
Aineelliset hyödykkeet	371,5	44,3	415,9	403,5	46,1	449,6	422,2	46,2	468,5
Laskennallinen verosaaminen	43,0	0,4	43,4	42,9	0,4	43,3	33,2	0,4	33,5
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>									
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	226,3	36,5	262,7	242,0	36,3	278,3	245,1	36,4	281,6
Vuokrasopimusvelat	0,0	36,5	36,5	0,5	36,3	36,8	1,3	36,4	37,7
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>									
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	40,8	9,8	50,6	77,0	9,9	86,9	14,1	9,5	23,5
Vuokrasopimusvelat	0,0	9,8	9,8	0,0	9,9	9,9	0,0	9,5	9,5
Kertyneet voittovarot	309,5	-1,5	307,9	311,2	-1,6	309,5	336,6	-1,5	335,1

**Tuloslaskelma (ote)**

(miljoonaa euroa)	2019 (IAS 17)	IFRS 16	2019 (esitetty)	2018 (alkuperäisesti esitetty)	IFRS 16	2018 (oikaistu)
Poistot	-69,0	-11,4	-80,4	-56,7	-10,6	-67,3
Liiketoiminnan muut kulut	-184,0	12,9	-171,0	-188,6	11,7	-176,9
<b>Liiketulos</b>	<b>-24,7</b>	<b>1,5</b>	<b>-23,2</b>	<b>-49,5</b>	<b>1,2</b>	<b>-48,3</b>
Rahoituskulut	-12,5	-1,4	-13,9	-11,9	-1,4	-13,3
<b>Voitto/tappio ennen veroja</b>	<b>-34,6</b>	<b>0,1</b>	<b>-34,5</b>	<b>-58,3</b>	<b>-0,2</b>	<b>-58,5</b>
Tuloverot	-3,0	0,0	-3,0	7,1	0,0	7,2
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>	<b>-37,6</b>	<b>0,1</b>	<b>-37,5</b>	<b>-51,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>-51,3</b>

**Rahavirtalaskelma (ote)**

(miljoonaa euroa)	31.12.2019 (IAS 17)	IFRS 16	31.12.2019 (esitetty)	31.12.2018 (alkuperäisesti esitetty)	IFRS 16	31.12.2018 (oikaistu)
Rahavirta ennen nettokäyttöpääoman muutosta	45,3	12,9	58,3	7,6	11,7	19,3
Korkokulut	-11,5	-1,4	-13,0	-11,0	-1,4	-12,3
<b>Liiketoiminnan rahavirta (A)</b>	<b>47,7</b>	<b>11,5</b>	<b>59,2</b>	<b>-24,6</b>	<b>10,4</b>	<b>-14,3</b>
Rahoitusleasingmaksut	-0,1	-11,5	-11,6	-0,7	-10,4	-11,1
<b>Rahoituksen rahavirta (C)</b>	<b>-7,3</b>	<b>-11,5</b>	<b>-18,8</b>	<b>92,9</b>	<b>-10,4</b>	<b>82,6</b>
<b>Nettorahavirta (A+B+C)</b>	<b>8,9</b>	<b>0,0</b>	<b>8,9</b>	<b>-21,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-21,5</b>

Muutoksella ei ollut vaikutusta osakekohtaiseen tulokseen tai laimennettuun osakekohtaiseen tulokseen.

**Vertailukelpoisuus**

Vuodet 2019 ja 2018 ovat keskenään vertailukelpoisia.

**Tytäryhtiöiden yhdistely**

Konsernitilin päätös sisältää emoyhtiö HKScan Oyj:n tilinpäätöksen lisäksi tytäryhtiöiden tilinpäätökset. Tytäryhtiöt ovat yhteisöjä, joissa konsernilla on määräysvalta.

Konsernilla on määräysvalta yhteisössä, kun konserni olemalla osallisena yhteisössä altistuu yhteisön muuttuvalle tuotolle tai on oikeutettu sen muuttuvaan tuottoon ja pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä yhteisöä koskevaa valtaansa.

Tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilin päätökseen siitä lähtien, kun määräysvalta siirtyy konsernille. Yhdistely lopetetaan, kun määräysvalta lakkaa.

Liiketoimintojen yhdistämiset käsitellään hankintamenetelmällä. Tytäryhtiön hankinnasta maksettava vastike sisältää luovutetut varat, syntyneet velat aiemmille omistajille sekä konsernin liikkeeseen laskemat oman pääoman ehtoiset osuudet, kaikki käypiin arvoihinsa. Luovutettu vastike sisältää ehdollisesta vastikejärjestelystä johtuvan omaisuuserän tai velan käyvän arvon. Yksilöitävissä olevat liiketoimintojen yhdistämisessä hankitut varat ja vastattaviksi otetut velat ja ehdolliset velat arvostetaan alun perin hankinta-ajankohdan käypiin arvoihin.

Määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa kirjataan hankintakohtaisesti joko käypään arvoon tai määrään, joka vastaa määräysvallattomien omistajien suhteellista osuutta hankinnan kohteen yksilöitävissä olevien nettovarojen taseeseen merkityistä määristä.

Liikearvona kirjataan alun perin määrä, jolla luovutettu vastike ja määräysvallattomien omistajien osuuden käypä arvo yhteenlaskettuina ylittävät hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen nettomäärän. Jos vastike on pienempi kuin tytäryhtiön hankitun nettovarallisuuden käypä arvo, erotus kirjataan tulosvaikutteisesti.

Hankitut tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilin päätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat ja sisäinen voitonjako eliminoidaan konsernitilin päätöstä laadittaessa.

Vaiheittain toteutuvan hankinnan yhteydessä aiempi omistusosuus arvostetaan käypään arvoon ja tästä syntyvä voitto tai tappio kirjataan tulosvaikutteisesti. Konsernin menettäessä määräysvallan tytäryhtiössä arvostetaan jäljelle jäävä sijoitus määräysvallan menettämispäivän käypään arvoon ja tästä syntyvä erotus kirjataan tulosvaikutteisesti.

Tilikauden voiton jakautuminen emoyrityksen omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään erillisessä tuloslaskelmassa sekä laajan tuloksen jakautuminen emoyrityksen omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään laajan tuloslaskelman yhteydessä. Laaja tulos kohdistetaan emoyrityksen omistajille ja määräysvallattomille omistajille, vaikka tämä johtaisi siihen, että määräysvallattomien omistajien osuudesta tulisi negatiivinen. Määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus omista pääomista esitetään omana eränään taseessa oman pääoman osana. Emoyrityksellä tytäryrityksessä olevan omistusosuuden muutokset, jotka eivät johda määräysvallan menettämiseen, käsitellään omaa pääomaa koskevinä liiketoimina. Hankitun omistusosuuden kauppahinnan ja saadun nettovarallisuuden käyvän arvon välinen ero kirjataan suoraan konsernin omiin pääomiin. Määräysvallattomille omistajille myydyn osuuden luovutusvoitto tai -tappio kirjataan myös omaan pääomaan.

Kun konsernin määräysvalta lakkaa, jäljelle jäävä omistus arvostetaan määräysvallan menettämispäivän käypään arvoon ja kirjanpitoarvon muutos kirjataan tulosvaikutteisesti. Tämä käypä arvo toimii alkuperäisenä kirjanpitoarvona, kun jäljelle jäävää osuutta myöhemmin käsitellään osakkuusyrityksenä, yhteisyrityksenä tai rahoitusvaroina. Lisäksi asianomaisesta yrityksestä aiemmin muihin laajan tuloksen eriin kirjattuja määriä käsitellään ikään kuin konserni olisi suoraan luovuttanut niihin liittyvät varat ja velat. Tämä voi tarkoittaa, että aiemmin muihin laajan tuloksen eriin kirjatut määrät siirretään tulosvaikutteisiksi.

### **Osakkuusyritykset**

Osakkuusyritykset ovat yrityksiä, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta, mikä tavallisesti toteutuu, kun konserni omistaa 20-50 prosenttia yrityksen äänivallasta. Osakkuusyritykset on yhdistelty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Pääomaosuusmenetelmää sovellettaessa sijoitus kirjataan alun perin hankintamenon määräisenä ja kirjanpitoarvoa lisätään tai vähennetään kirjaamalla sijoittajayrityksen osuus sijoituskohteen hankinta-ajankohdan jälkeisistä voitoista tai tappioista. Jos konsernin osuus osakkuusyrityksen tappioista ylittää sijoituksen kirjanpitoarvon, sijoitus merkitään taseeseen nolla-arvoon eikä kirjanpitoarvon ylittäviä tappioita yhdistellä, ellei konserni ole sitoutunut osakkuusyritysten velvoitteiden täyttämiseen. Osakkuusyrityssijoitukset sisältävät niiden hankinnasta syntyneet liikearvot. Osakkuusyrityksiltä saadut osingot on eliminoitu konsernitilinpäätöksessä.

Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty jäljempänä liitetietojen kohdassa 27. "Lähipiiri-liiketoimet" mainitut osakkuusyritykset. Osuus osakkuusyritysten tuloksesta esitetään liikevoiton alapuolella.

Konsernin osuus osakkuusyrityksen muihin laajan tuloksen eriin kirjatusta muutoksista kirjataan konsernin muihin laajan tuloksen eriin. Konsernin osakkuusyrityksillä ei ole ollut tällaisia eriä tilikausilla 2018-2019.

### **Yhteisyritykset**

Yhteisyritys on yritys, jossa konserni käyttää toisen osapuolen kanssa yhteistä määräysvaltaa. Yhteisyritykset on yhdistelty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmää käyttäen.

Tarkemmat tiedot konserniin kuuluvien yritysten ja osakkuusyritysten sekä yhteisyritysten omistuksista esitetään jäljempänä liitetietojen kohdassa 27. "Lähipiiri-liiketoimet".

### **Ulkomaanvaluuttojen muuntaminen**

Konserniyritysten tilinpäätöksiin sisältyvät erät arvostetaan sen taloudellisen ympäristön valuutassa, jossa kyseinen yritys pääasiallisesti toimii ("toimintavaluutta"). Konsernitilinpäätös on esitetty euroina, joka on konsernin emoyrityksen toiminta- ja esittämismvaluutta.

Ulkomaisten tytäryhtiöiden ja ulkomaisen yhteisyrityksen varat ja velat muunnetaan euroiksi Euroopan keskuspankin vahvistamien tilinpäätöspäivän päätöskurssien mukaan. Tuloslaskelmat muunnetaan euroiksi kauden keskipurssia käyttäen. Tilikauden tuloksen ja laajan tuloksen muuntaminen eri kursseilla toisaalta tuloslaskelmassa ja laajassa tuloslaskelmassa ja toisaalta taseessa aiheuttaa taseessa omaan pääomaan kirjattavan muuntoeron, jonka muutos kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Ulkomaisten tytäryritysten ja yhteisyrityksen hankintamenon eliminoinnista sekä hankinnan jälkeen kertyneiden oman pääoman erien muuntamisesta syntyneet muuntoerot kirjataan konsernin oman pääoman muuntoeroihin ja muutos laajan tuloksen eriin.

Konserniyhtiöt kirjaavat ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräiset ostovelat ja myyntisaamiset, lainasaamiset sekä valuuttamääräiset pankkitilit on muunnettu toimintavaluutan määräisiksi tilinpäätöspäivän kurssiin. Valuuttamääräisten lainojen kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitus-tuottoihin ja -kuluihin liikevoiton alapuolelle. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät pääsääntöisesti vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle.

## Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet on arvostettu kertyneillä poistoilla ja mahdollisilla arvonalentumisilla vähennettyyn alkuperäiseen hankintamenuun. Hyödykkeistä tehdään tasapoistot arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Maa-alueista ei tehdä poistoja.

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat seuraavat:

Rakennukset ja rakennelmat	25-50 vuotta
Rakennuksen koneet ja laitteet	8-12,5 vuotta
Koneet ja kalusto	2-10 vuotta

Hyödykkeiden jäännösarvo ja taloudellinen vaikutusaika tarkistetaan jokaisessa tilinpäätöksessä ja tarvittaessa oikaistaan kuvastamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia.

Aineellisen käyttöomaisuushyödykkeen poistot lopetetaan silloin, kun aineellinen käyttöomaisuushyödyke luokitellaan myytävissä olevaksi. Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden käytöstä poistamisesta ja luovutuksista syntyneet myyntivoitot ja -tappiot sisältyvät joko liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin.

Normaalista kulumisesta johtuvat kunnossapito- ja korjauskustannukset kirjataan kuluksi syntymähetkellä. Merkittävät uudistus- ja parannusinvestoinnit aktivoidaan ja poistetaan niihin liittyvän päähyödykkeen jäljellä olevana taloudellisena vaikutusajana.

## Julkiset avustukset

Julkiset avustukset, esimerkiksi valtiolta tai EU:lta saadut aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden hankintoihin liittyvät avustukset, on kirjattu aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden kirjanpitoarvojen vähennyksiksi silloin, kun on kohtuullisen varmaa, että ne tullaan saamaan ja että konserni täyttää avustuksen saamisen edellytykset. Avustukset tuloutuvat pienempien poistojen muodossa hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Sellaiset avustukset, jotka on saatu syntyneiden menojen korvauksiksi, tuloutetaan tuloslaskelmaan samalla, kun avustuksen kohteeseen liittyvät menot merkitään kuluksi. Tällaiset avustukset esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa.

## Aineettomat hyödykkeet

### Liikearvo

Liikearvo syntyy tytäryhtiöiden tai liiketoimintojen hankinnasta ja kuvaa ylimenevää osaa vastikkeesta, joka luovutetaan konsernin osuudesta yksilöitävissä olevien nettovarojen nettomääräisestä käyvästä arvosta, hankinnan kohteen veloista ja ehdollisista veloista, sekä hankinnan kohteen määräysvallattomien omistajien osuuden käypää arvoa.

Liiketoimintojen yhdistämisessä hankittu liikearvo kohdistetaan arvonalentumistestausta varten kullekin niistä rahavirtaa tuottavista yksiköistä tai yksikköryhmistä, joiden odotetaan hyötyvän yhdistämisen synergiasta. Kukin yksikkö tai yksikköryhmä, johon liikearvo kohdistetaan, edustaa alinta tasoa siitä yksiköstä, jonka tasolla liikearvoa seurataan sisäisen hallinnan vuoksi. Liikearvoa seurataan segmenttitasolla.

Liikearvon alentumista koskevat tarkistukset suoritetaan vuosittain tai useammin, jos tapahtumat tai olosuhteiden muutokset viittaavat mahdolliseen arvon alentumiseen. Liikearvon kirjanpitoarvoa verrataan kerrytettävissä olevaan rahamäärään, joka on käytöarvosta ja käyvästä arvosta suurempi, vähennettynä luovutuksesta johtuvilla menoilla. Arvon alentuminen kirjataan välittömästi kuluksi, eikä tätä myöhemmin peruuteta.

Liikearvoista ja muista taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomista aineettomista hyödykkeistä ei kirjata säännönmukaisia poistoja, vaan ne testataan vuosittain mahdollisen arvonalentumisen varalta. Tätä tarkoitusta varten liikearvo on kohdistettu rahavirtaa tuottaville yksiköille, tai jos kyseessä on osakkuusyritys, liikearvo sisältyy kyseisen osakkuusyrityksen hankintamenuon. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuon vähennettynä arvonalentumisilla. Arvonalentumistappiot kirjataan tuloslaskelmaan. Liikearvosta kirjattuja arvonalentumisia ei peruuteta. Ks. kohdat ”Arvonalentumiset” ja ”Arvonalentumistestaus”.

### **Tutkimus- ja kehittämismenot**

Tutkimus- ja kehittämismenot kirjataan kuluksi toteutumishetkellä, ja ne sisältyvät konsernin tuloslaskelmassa liiketoiminnan muihin kuluihin.

### **Muut aineettomat oikeudet ja hyödykkeet**

Aineeton hyödyke merkitään taseeseen vain, jos hyödykkeen hankintameno on määritettävissä luotettavasti ja on todennäköistä, että hyödykkeestä johtuva odotettavissa oleva taloudellinen hyöty koituu yrityksen hyväksi. Aineettomiin oikeuksiin kuuluvat tavaramerkit ja patentit, muihin aineettomiin hyödykkeisiin mm. ohjelmistolisenssit. Patentit ja ohjelmistolisenssit merkitään taseeseen alkuperäiseen hankintamenuon ja poistetaan tasapoistoina taloudellisena vaikutusaikanaan, joka vaihtelee viidestä kymmeneen vuoteen. Rajoittamattoman taloudellisen vaikutusajan omaavia aineettomia hyödykkeitä ei poisteta.

Tavaramerkkien taloudelliset vaikutusajat on arvioitu rajoittamattomiksi. Tavaramerkkien vahva tunnettuus ja tehdyt analyysit tukevat johdon käsitystä siitä, että tavaramerkit vaikuttavat rahavirtojen kerryttämiseen määrittelemättömän ajan.

### **Rahoitusvaroihin kuulumattomien omaisuuserien arvonalentuminen**

Taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomia ja käyttöönottamattomia aineettomia hyödykkeitä ei poisteta, ja niiden arvonalentuminen testataan vuosittain. Hyödykkeet, joihin kohdistuu poistoja, tarkistetaan arvonalentumisen varalta silloin, kun tapahtumat tai olosuhteiden muutokset viittaavat siihen, että kirjanpidollinen arvo ei ole

kerrytettävissä. Arvonalentumistappioksi kirjataan se määrä, jolla omaisuuserän kirjanpidollinen arvo ylittää sen kerrytettävissä olevan rahamäärän. Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän käyvästä arvosta, luovutuksesta johtuvilla menoilla vähennettynä, ja käyttöarvosta suurempi. Arvon alentumisen arviointia varten omaisuuserät ryhmitellään alimmille tasoille, joilla on itsenäisiä rahavirtoja (rahavirtaa tuottavat yksiköt). Rahoitusvaroihin kuulumattomien omaisuuserien (muut kuin liikearvo) aiemmat arvonalentumiset tarkistetaan mahdollisen peruuttamisen varalta kunakin raportointipäivänä.

Katso ”Kriittiset laskennalliset arviot ja harkinta” ja ”Liikearvo”.

### **Vaihto-omaisuus**

Raaka-aineet arvostetaan painotetulla keskihinnalla. Valmiiden tuotteiden ja kesken-eräisten tuotteiden hankintameno koostuu raaka-aineista, välittömästä työsuorituksesta johtuvista menoista, muista välittömistä menoista sekä johdonmukaisesti kohdennetusta osuudesta valmistuksen muuttuvia ja kiinteitä yleismenoja. Hankintamenuon määrittämiseen käytetään standardikustannuslaskentaa. Standardikustannukset tarkistetaan säännöllisesti ja muutetaan tarvittaessa. Nettorealisointiarvo on arvioitu myyntihinta tavanomaisessa liiketoiminnassa vähennettynä valmistus- ja myyntikustannuksilla.

Vaihto-omaisuus esitetään epäkurantti ja hitaasti liikkuva vaihto-omaisuus vähennettynä. Varaus tehdään ja vastaava veloitus viedään sen kauden voittoon tai tappioon, jonka kuluessa tappio epäkuranttiutta koskevan arvioinnin ja siihen liittyvien tekijöiden perusteella syntyi.

### **Biologinen omaisuus**

Biologiset hyödykkeet, HKScan-konsernin osalta elävät eläimet, on taseessa arvostettu käypiin arvoihin vähennettynä arvioiduilla myyntiin liittyvillä menoilla. Konsernin elävät teuraseläimet on arvostettu markkinahintaperusteisesti. Teuraseläimiä tuottavat eläimet (emakot, karjut, emokanat) on arvostettu hankintamenuon, josta on vähennetty eläinten ikääntymisestä aiheutuva käyttöarvon alenemista vastaava kustannus. Tuottaville eläimille ei ole olemassa markkinahintaa.



Biologiset hyödykkeet sisältyvät taseessa vaihto-omaisuuteen ja muutokset käyvässä arvossa sisältyvät tuloslaskelmassa raaka-ainekustannuksiin. Teuraseläimiä tuottavat eläimet sisältyvät taseessa aineellisiin hyödykkeisiin.

## Vuokrasopimukset

### Konserni vuokralle ottajana

Yhtiö kirjaa käyttöoikeusomaisuuserän ja sitä vastaavaan vuokrasopimusvelan kaikista yli 12 kuukauden vuokrasopimuksista. Alle 12 kuukauden sopimukset ja arvoltaan vähäiset hyödykkeet jätetään kirjausten ulkopuolelle. Arvoltaan vähäisiä hyödykkeitä ovat mm. toimistokalusteet kuten printterit ja kahvikoneet sekä puhelimet ja tietokoneet. Alkuperäinen kirjaaminen taseeseen perustuu maksettavien vuokrien nykyarvoon. Nykyarvon diskonttauksessa käytetään sopimuksessa ilmoitettua korkoa, tai jos sitä ei ole saatavilla, yhtiön lisäluoton korkoa. Maksettavien vuokrien nykyarvoon lasketaan mukaan odotettu maksu jäännösarvotakuun perusteella, osto- tai jatko-option hinta, jos on todennäköistä, että yhtiö käyttää sen, sekä vuokrasopimuksen päättämisestä odotettavissa olevat todennäköiset maksut. Toistaiseksi voimassa olevien vuokrasopimusten (joissa lyhyt irtisanomisaika) osalta yhtiö käyttää pääsääntöisesti johdon harkintaan perustuen kahden vuoden kestoa, joka uusitaan aikajakson päättyessä. Toistaiseksi voimassa olevien vuokrasopimusten kestona voidaan johdon harkinnan perusteella käyttää myös muuta perusteltavissa olevaa kestoa. Tuloslaskelmassa vuokrakulun sijaan esitetään poistot käyttöoikeusomaisuuserästä sekä korkokulu vuokrasopimusvelalle. Käyttöoikeusomaisuuserä poistetaan tasapoistoin vuokrasopimuksen aikana. Maksettavat vuokrat jaetaan korkokuluun ja velan vähennykseen vuokra-aikana efektiivisen koron menetelmällä. Käyttöoikeusomaisuuserät sisältyvät taseen aineellisiin hyödykkeisiin ja vuokrasopimusvelat korollisiin velkoihin.

Järjestelyn alkaessa konserni määrittelee järjestelyn tosiasiallisen sisällön perusteella, onko kyseinen järjestely vuokrasopimus tai sisältääkö se sellaisen. Vuokrasopimus on olemassa, jos kaikki seuraavat ehdot täyttyvät: kyseessä on yksilöity omaisuuserä, asiakkaalla on oikeus olennaiseen osaan omaisuuserän käytöstä saatavasta taloudellisesta hyödyistä käyttöaikana, asiakkaalla on oikeus ohjata sitä, kuinka ja mihin tarkoitukseen omaisuuserää käytetään käyttöaikana, tai jos omaisuuserän käyttö on ennalta määrätty, asiakas operoi omaisuuserää tai on suunnitellut sen.

### Konserni vuokralle antajana

Konsernin vuokralle antamat hyödykkeet, joiden omistamiselle ominaiset riskit ja hyödyt ovat siirtyneet olennaisilta osilta vuokralle ottajalle, kirjataan taseeseen saamisina. Saaminen kirjataan alun perin vuokrasopimuksen nykyarvoon. Rahoitustuotto tuloutetaan vuokra-aikana siten, että jäljellä oleva nettosijoitus tuottaa kullakin kaudella samansuuruisen tuottoasteen vuokra-ajan kuluessa.

Muilla vuokrasopimuksilla vuokralle annetut hyödykkeet sisältyvät taseen aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin. Niistä tehdään poistot taloudellisena vaikutusaikana, kuten vastaavista omassa käytössä olevista aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä. Vuokratuotot merkitään tulosvaikutteisesti tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

## Työsuhde-etuudet

### Eläkevelvoitteet

Eläkejärjestelyt luokitellaan etuusperusteisiksi ja maksupohjaisiksi järjestelyiksi. Maksupohjaisissa järjestelyissä konserni suorittaa kiinteitä maksuja erilliselle yksikölle. Konsernilla ei ole oikeudellista tai tosiasiallista velvoitetta lisämaksujen suorittamiseen, mikäli maksujen saajataho ei pysty suoriutumaan kyseisten eläke-etuuksien maksamisesta. Kaikki sellaiset järjestelyt, jotka eivät täytä näitä ehtoja, ovat etuusperusteisia eläkejärjestelyitä.

Konserniyhtiöiden suomalaisen henkilöstön lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutuksilla. Ulkomaisen henkilöstön eläkejärjestelyt on hoidettu paikallisen käytännön mukaisesti.

Maksupohjaisissa järjestelyissä, joita suomalainen TyEL-järjestelmä ja ruotsalainen ITP-plan ovat, konsernin eläkejärjestelyihin tehdyt suoritukset kirjataan tuloslaskelmaan sillä kaudella, johon maksusuoritus liittyy.

Etuusperusteisissa järjestelyissä tyypillisesti määritellään eläke-etuus, jonka työntekijä saa eläkkeelle jäädessään, ja etuuden määrä riippuu yleensä yhdestä tai useammasta tekijästä, kuten iästä, palvelusvuosista ja palkkatasosta.

Etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä merkitään taseeseen velaksi veloitteen raportointikauden päättymispäivän nykyarvo, josta vähennetään järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo. Etuuspohjaisista järjestelyistä johtuvan veloitteen määrä perustuu riippumattomien vakuutusmatemaatikkojen vuosittaisiin laskelmiin, joissa käytetään ennakoituun etuusoikeusyksikköön perustuvaa menetelmää (projected unit credit method). Veloitteen nykyarvo määritetään diskonttaamalla arvioidut vastaiset rahavirrat korolla, joka vastaa yritysten liikkeeseen laskemien korkealaatuisten joukkovelkakirjalainojen korkoa. Lainat, joiden korkoa käytetään, on laskettu liikkeeseen samassa valuutassa kuin maksettavat etuudet ja erääntyvät suunnilleen samaan aikaan kuin vastaava eläkevelvoite. Maissa, joissa tällaisille joukkovelkakirjalainoille ei ole syviä markkinoita, käytetään valtion joukkolainojen markkinakorkoja.

Etuuspohjaisesta järjestelystä aiheutuva kauden työsuoritukseen perustuva meno merkitään tuloslaskelmaan henkilöstökuluihin, ellei sitä sisällytetä jonkin omaisuuserän hankintamenuun, ja sen määrä vastaa etuuspohjaisen veloitteen muutosta, joka johtuu kyseisen kauden työsuorituksesta, järjestelyjen supistamisista ja veloitteiden täyttämisestä.

Aiempaan työsuoritukseen perustuvat menot kirjataan välittömästi tulosvaikutteisesti.

Nettokorko lasketaan etuuspohjaisen veloitteen ja järjestelyyn kuuluvien varojen nettomäärälle diskonttaus korkoa käyttäen. Se sisältyy tuloslaskelmassa työsuhde-etuuksista aiheutuneisiin kuluihin.

Kokemusperusteisista tarkistuksista ja vakuutusmatemaattisten oletusten muutoksista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan muiden laajan tuloksen erien kautta oman pääoman hyvitykseksi tai veloituksiksi sillä kaudella, jonka aikana ne syntyvät.

### **Osakepalkkiojärjestelmä**

IFRS2:n mukaan osakeperusteiset kannustinjärjestelmät tulee arvostaa käypään arvoon myöntämishetkellä ja kirjataan kuluksi oikeuden syntymisajanjakson kuluessa. Jos osakepalkkio maksetaan osakkeiden ja rahan yhdistelmänä, jakautuu palkkion käyvän arvon määrittäminen IFRS 2 -standardin mukaisesti kahteen osaan: osakkeina selvitettävään ja rahana selvitettävään osuuteen.

Osakkeina selvitettävä osuus kirjataan omaan pääomaan ja käteisenä selvitettävä maksu vieraaseen pääomaan. Osakkeina selvitettävän osuuden käypä arvo on palkkion myöntämishetkellä yhtiön osakkeen kurssi vähennettynä odotetuilla osingoilla. Osakeomistusvelvoite on ansaintajaksolla huomioitu vähentämällä käyvästä arvosta lisäksi osakeostosta aiheutunut laskennallinen rahoituskulu. Rahana selvitettävän osuuden käypää arvoa tarkistetaan uudelleen jokaisena raportointipäivänä osakepalkkion maksuhetkeen asti.

### **Varaukset**

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, maksuveloitteen toteutuminen on todennäköistä ja veloitteen suuruus on arvioitavissa luotettavasti.

Uudelleenjärjestelyvaraus kirjataan, kun konserni on laatinut yksityiskohtaisen uudelleenjärjestelysuunnitelman ja aloittanut suunnitelman toimeenpanon tai tiedottanut asiasta. Konsernin jatkuvaan toimintaan liittyvistä menoista ei kirjata varausta.

Ympäristövelvoitteista kirjataan varaus silloin, kun konsernilla on ympäristölainsäädännön ja konsernin ympäristövastuuperiaatteiden perusteella velvoite, joka liittyy tuotantolaitoksen käytöstä poistamiseen, ympäristövahingon korjaamiseen tai laitteiston paikasta toiseen siirtämiseen.

### **Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verot ja laskennalliset verot**

Tuloslaskelman verokulu muodostuu tilikauden verotettavaan tuloon perustuvasta verosta ja laskennallisesta verosta. Verot kirjataan tulosvaikutteisesti, paitsi milloin ne liittyvät suoraan omaan pääomaan tai laajaan tuloslaskelmaan kirjattuihin eriin. Tällöin myös vero kirjataan kyseisiin eriin. Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero lasketaan verotettavasta tulosta kunkin yhtiön kotipaikan verolainsäädännön perusteella. Veroa oikaistaan mahdollisilla edellisiin tilikausiin liittyvillä veroilla.

Laskennalliset verosaamiset ja -velat lasketaan kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista tilinpäätöshetken tai arvioidun veronmaksuhetken verokannan mukaisesti.

Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät johdannaissopimusten käypään arvoon arvostamisesta, etuus pohjaisista eläkejärjestelyistä, käyttämättömistä verotuksellisista tappioista ja hankintojen yhteydessä tehdyistä käypiin arvoihin arvostuksista. Verotuksessa vähennyskeltovottomasta liikearvosta ei kirjata laskennallista veroa. Laskennallisia verosaamia kirjataan siihen määrään, joka tulvaisuudessa on todennäköistä saada erotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikaista eroa voidaan käyttää.

Laskennalliset verot lasketaan käyttämällä raportointikauden päättymispäivään mennessä säädettyjä verokantoja tai verokantoja, jotka on käytännössä hyväksytty raportointikauden päättymispäivään mennessä.

Baltian konserniyritysten voittovaroihin liittyvää laskennallista verovelkaa ei ole kirjattu, koska varoilla on turvattu ulkomaisten yritysten omat investointitarpeet. Emoyhtiöllä on määräysvalta Baltian tytäryritysten osingonjakopolitiikkaan, ja kyseisiä voittovaroja ei ole suunniteltu jaettavan ennakoitavassa tulevaisuudessa.

## Tuloutusperiaatteet

Liikevaihtona esitetään tuotteiden ja palveluiden myynnistä saadut tuotot käypään arvoon arvostettuina välillisillä veroilla, alennuksilla ja valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla oikaistuina.

Konserni myy elintarvikkeita, rehua, eläimiä ja vähäisessä määrin teurastus- ja kuljetuspalveluita. Konserni täyttää suoritevelvoitteensa ja kirjaa myynnin, kun tuote toimitetaan ja palvelu suoritetaan. Elintarvikkeilla on rajallinen hyllyikä, joten laatu- ja takuuasiat realisoituvat nopeasti. Toimitetuista tuotteista ei kirjata erillistä takuuvarausta. Tuotteiden ja palveluiden hinnat ja määrät eivät sisällä merkittävää arvionvaraisuutta. Muuttuvan alennuksen jaksot ovat yleensä lyhyitä, ne ovat arvoltaan vähäisiä ja päättyvät yleensä vuoden loppuun, joten ne voidaan luotettavasti arvioida. Konserni ei erota myynnistä rahoituskomponenttia sillä tuotteen tai palvelun luovuttamisen ja maksun saamisen välinen aika on lyhyt.

## Myytävänä olevaksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja lopetetut toiminnot

Pitkäaikaiset omaisuuserät luokitellaan myytävänä oleviksi, kun niiden kirjanpitoarvoa vastaava määrä tulee kertymään pääasiassa niiden myynnistä ja myynti on erittäin todennäköinen. Ne esitetään kirjanpitoarvoonsa tai käypään arvoon vähennettynä myynnistä aiheutuvilla menoilla sen mukaan, kumpi näistä on pienempi.

Lopetettu toiminto on konsernin olennainen osa, josta on luovuttu tai joka on luokiteltu myytävänä olevaksi. Lopetettujen toimintojen voitto esitetään omana eränään muissa laajan tuloslaskelman erissä.

## Rahoitusvarat ja rahoitusvelat

### Rahoitusvarat

Konsernin rahoitusvarat luokitellaan alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä jaksotettuun hankintamenoon, käypään arvoon laajan tuloksen kautta tai käypään arvoon tulosvai- kutteisesti myöhemmin kirjattaviksi. Luokittelu perustuu rahoitusvaran sopimusehtojen mukaisiin rahavirtoihin ja konsernin liiketoimintamalliin näiden osalta.

### Jaksotettuun hankintamenoan arvostettavat rahoitusvarat (velkainstrumentit)

Konserni arvostaa rahoitusvarat jaksotettuun hankintamenoan, jos molemmat seuraavista ehdoista täyttyvät:

- Rahoitusvaran pitäminen perustuu liiketoimintamalliin, jossa tavoitteena on sopimukseen perustuvien rahavirtojen kerääminen
- Rahoitusvaran sopimusehdoista aiheutuvat rahavirrat ovat yksinomaan pääoman ja koron maksua.

Jaksotettuun hankintamenoan arvostettavat rahoitusvarat arvostetaan efektiivisen koron menetelmällä ja niihin tehdään tarvittaessa arvonalentumiskirjaus. Voitot tai tappiot myynnistä, modifioinnista tai arvonalentumisesta kirjataan tuloslaskelmaan. Konsernin jaksotettuun hankintamenoan arvostettavat rahoitusvarat sisältävät myynti- saamiset sekä lyhyt- ja pitkäaikaiset lainasaamiset.

### **Käypään arvoon laajan tuloksen kautta kirjattavat rahoitusvarat (oman pääoman ehtoiset instrumentit)**

Alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä konserni voi peruuttamattomasti luokitella oman pääoman ehtoiset instrumentit käypään arvoon laajan tuloksen kautta kirjattaviksi rahoitusvaroiksi, kun ne ovat IAS 32:n mukaisia eikä niitä pidetä kaupankäyntitarkoituksessa. Luokittelu määritetään instrumenttikohtaisesti. Voittoa ja tappioita näistä ei koskaan siirretä tulosvaikutteisiksi. Osingot esitetään tuloslaskelman rahoitustuotoissa, kun oikeus osinkoon on syntynyt, paitsi jos kyseinen suorite saadaan rahoitusvaran hankintahinnan palautukseksi, jolloin tällainen tuotto kirjataan laajan tulokseen. Käypään arvoon laajan tuloksen kautta kirjattaviin oman pääoman ehtoiisiin instrumentteihin ei tehdä arvonalentumisen arviointia. Konserni on päättänyt luokitella peruuttamattomasti listaamattomat oman pääoman ehtoiset sijoituksensa tähän luokkaan.

### **Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat**

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat sisältävät kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät rahoitusvarat, tähän luokkaan alun perin määritetyt rahavarat sekä rahavarat jotka pitää arvostaa käypään arvoon. Rahavarat ovat kaupankäyntitarkoituksessa pidettäviä, jos ne on hankittu luovutettavaksi lähiaikoina. Johdannaiset luokitellaan kaupankäyntitarkoituksessa pidettäviksi, paitsi jos niihin sovelletaan suojauslaskentaa. Rahoitusvarat, joiden rahavirrat eivät ole yksinomaan pääoman ja koron maksua, luokitellaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavaksi riippumatta liiketoimintamallista. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat arvostetaan taseessa käypään arvoon ja arvon muutos esitetään tuloslaskelmassa.

### **Taseesta pois kirjaaminen**

Rahoitusvarojen taseesta pois kirjaaminen tapahtuu silloin, kun konserni on menettänyt sopimusperusteisen oikeuden rahavirtoihin tai kun se on siirtänyt merkittävästi osin riskit ja tuotot konsernin ulkopuolelle.

### **Rahoitusvarojen arvonalentuminen**

Konserni kirjaa varausta odotetuista luottotappioista kaikille velkainstrumenteille, joita ei kirjata käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Odotetut luottotappiot perustuvat siihen rahavirtojen erotukseen mitä sopimuksen perusteella pitäisi saada ja mitä konserni

odottaa saavansa. Odotetut rahavirrat sisältävät vakuuksien realisoinnista saatavat rahavirrat. Myyntisaamisten osalta konserni soveltaa yksinkertaistettua lähestymistapaa odotetun luottotappion laskennassa. Luottotappiovaraus perustuu saamisten elinaikana odotettuihin luottotappioihin kunakin raportointipäivänä. Konserni on laatinut luottotappiomatriisin, joka perustuu historiallisiin toteutuneisiin luottotappioihin, ja sitä säädetään eteenpäin katsovilla vastapuoleen ja taloudelliseen ympäristöön liittyvillä tekijöillä. Rahoitusvara kirjataan alas, kun ei ole kohtuullista odotusta saada sopimuksen mukaisia rahavirtoja.

### **Rahavarat**

Rahavarat koostuvat käteisestä rahasta, vaadittaessa nostettavissa olevista pankkitalletuksista ja muista lyhytaikaisista, erittäin likvideistä sijoituksista, jotka ovat helposti vaihdettavissa etukäteen tiedossa olevaan määrään käteisvaroja ja joiden arvo- muutosten riski on vähäinen. Rahavaroihin luokitelluilla erillä on enintään kolmen kuukauden maturiteetti hankinta-ajankohdasta lukien. Konsernitiileihin liittyvät luottotilit sisältyvät lyhytaikaisiin rahoitusvelkoihin ja ne on esitetty netotettuina, sillä konsernilla on sopimukseen perustuva laillinen kuittausoikeus, jonka mukaan se voi kuitata velkojalle suoritettavan määrän kokonaan tai osaksi tai muutoin eliminoida sen.

### **Rahoitusvelat**

Konsernin rahoitusvelat luokitellaan seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat ja jaksotettuun hankintamenoan arvostetut muut rahoitusvelat.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat arvostetaan alun perin ja myöhemmin käypään arvoon samoilla periaatteilla kuin vastaavat rahoitusvarat. Johdannaisvelat sisältyvät tähän ryhmään. Muut rahoitusvelat merkitään alun perin kirjanpitoon käypään arvoon, ja transaktiomenot sisällytetään alkuperäiseen kirjanpitoarvoon. Myöhemmin rahoitusvelat, lukuun ottamatta johdannaisvelkoja, arvostetaan efektiivisen koron menetelmällä jaksotettuun hankintamenoan. Rahoitusvelkoja sisältyy pitkä- ja lyhytaikaisiin velkoihin. Rahoitusvelat luokitellaan lyhytaikaisiksi, ellei konsernilla ole ehdotonta oikeutta siirtää velan maksua vähintään 12 kuukauden päähän raportointikauden päättymispäivästä.

Ehdot täyttävän omaisuuserän hankkimisesta, rakentamisesta tai valmistamisesta välittömästi johtuvat vieraan pääoman menot aktivoidaan osana kyseisen omaisuuserän hankintamenoa silloin, kun on todennäköistä, että ne tuottavat vastaista taloudellista hyötyä, ja kun menot on määritettävissä luotettavasti. Esitettyjen tilikausien aikana konsernilla ei ole ollut ehdot täyttäviä investointeja.

Muut vieraan pääoman menot kirjataan kuluiksi sillä kaudella, jonka aikana ne ovat syntyneet. Lainasitoumuksiin liittyvistä järjestelypalkkioista kirjataan transaktiomeinoiksi todennäköisen nostomäärän mukainen suhteellinen osuus. Järjestelypalkkiot kirjataan taseeseen, kunnes laina nostetaan. Lainan noston yhteydessä lainasitoumuksiin liittyvä järjestelypalkkio merkitään osaksi transaktiokuluja. Siltä osin kuin on todennäköistä, että lainasitoumusta ei tulla nostamaan, järjestelypalkkio kirjataan ennakomaksuksi maksuvalmiuteen liittyvästä palvelusta ja jaksotetaan kuluksi lainasitoumuksen ajanjaksolle.

## Johdannaissopimukset ja suojauslaskenta

Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon alun perin käypään arvoon sinä päivänä, jona konsernista tulee sopimusosapuoli, ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Voitot ja tappiot, jotka syntyvät käypään arvoon arvostamisesta, käsitellään kirjanpidossa johdannaissopimuksen käyttötarkoituksen määräämällä tavalla. Niiden johdannaissopimusten, joihin sovelletaan suojauslaskentaa ja jotka ovat tehokkaita suojausinstrumentteja, arvonmuutosten tulosvaikutukset esitetään yhteneväisesti suojatun erän kanssa. Kun johdannaissopimuksia solmitaan, konserni käsittelee ne korkoriskin kyseessä ollessa rahavirran suojauksina, ennakoitua erittäin todennäköisen liiketoimen rahavirran suojauksina tai johdannaissopimuksina, jotka eivät täytä suojauslaskennan soveltamisedellytyksiä. Konserni dokumentoi suojauslaskentaa aloittaessaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumenttien välisen suhteen sekä konsernin riskienhallinnan tavoitteet ja suojaukseen ryhtymisen strategian. Konserni dokumentoi ja arvioi suojausta aloitettaessa ja vähintään jokaisen tilinpäätöksen yhteydessä suojaussuhteiden tehokkuuden tarkastelemalla suojaavan instrumentin kykyä kumota suojattavan erän käyvän arvon tai rahavirtojen muutokset.

## Rahavirran suojaukset

Rahavirran suojauksen ehdot täyttävien johdannaisinstrumenttien tehokkaan osuuden käyvän arvon muutos kirjataan muihin laajan tuloksen eriin ja esitetään oman pääoman suojausrahastossa (sisältyy erään Käyvän arvon rahasto ja muut rahastot). Suojausinstrumentista omaan pääomaan kertyneet voitot ja tappiot siirretään tulosvaikutteisiksi silloin, kun suojattu erä vaikuttaa voittoon tai tappioon. Suojausinstrumentin voiton tai tappion tehoton osuus merkitään rahoitustuottoihin tai -kuluihin (korkojohdannaiset) tai liiketoiminnan muihin kuluihin (hyödykejohdannaiset).

Kun rahavirran suojaukseksi hankittu suojausinstrumentti eräännyy tai se myydään tai kun suojauslaskennan soveltamisedellytykset eivät enää täyty, suojausinstrumentista kertynyt voitto tai tappio jää omaan pääomaan siihen asti, kunnes ennakoitu liiketoimi toteutuu. Jos ennakoitua suojatun liiketoimen ei enää odoteta toteutuvan, omaan pääomaan kertynyt voitto tai tappio kirjataan kuitenkin välittömästi tulosvaikutteisesti.

## Muut suojausinstrumentit, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa

Siitä huolimatta, että eräät suojaussuhteet täyttävät konsernin riskienhallinnan asettamat tehokkaan suojauksen vaatimukset, niihin ei sovelleta suojauslaskentaa. Valuutta- ja korkoriskiä suojaavat johdannaiset kuuluvat tähän ryhmään. Kaupallisia virtoja suojaavien valuuttatermiinien käyvän arvon muutokset kirjataan konsernin noudattaman kirjaustavan mukaisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin, ja rahoituseriä suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset tuloslaskelmaan rahoituksen kurssivoittoihin ja -tappioihin. Taseessa ulkomaan valuutan määräisiin myyntisaamisiin ja ostovelkoihin liittyvät johdannaiset esitetään muissa lyhytaikaisissa saamisissa tai veloissa. Korkojohdannaisten käyvän arvon muutokset kirjataan rahoituseriin. Taseessa korkojohdannaisten käyvät arvot esitetään lyhyt- ja pitkäaikaisissa veloissa maturiteetin mukaisesti.

Suojausrahaston muutokset on esitetty liitetiedossa 20. ”Omaa pääomaa koskevat liitetiedot” kohdassa ”Arvonmuutosrahasto”.

## Oma pääoma

Osakepääomana esitetään yhtiön kaikki osakkeet. Jos yhtiö hankkii takaisin omia osakkeitaan, näiden hankinta vähennetään omasta pääomasta.

## Osinko

Hallituksen yhtiökokoukselle ehdottamaa osinkoa ei ole vähennetty jakokelpoisesta omasta pääomasta ennen yhtiökokouksen hyväksyntää.

## Liiketulos

IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardi ei määrittele liikutuloksen käsitettä. Konserni on määrittänyt sen seuraavasti: liiketulos on nettosumma, joka muodostuu kun liikevaihtoon lisätään liiketoiminnan muut tuotot ja vähennetään ostokulut ja työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumistappiot sekä liiketoiminnan muut kulut. Kaikki muut tuloslaskelman erät esitetään liikutuloksen alapuolella.

Merkittävät luovutusvoitot ja -tappiot, lopetettujen toimintojen arvon alentumiset ja kirjaamiset, toimintojen uudelleenorganisoinnit tai merkittävät tuomioistuimen päätöksen tai ratkaisun perusteella maksetut vertailukelpoisuuteen vaikuttaviksi eriksi kirjatut korvaukset tai sakot sekä vertailukelpoinen liiketulos voidaan tarvittaessa esittää erillisenä osavuositarkastuksissa ja tilinpäätöstiedotteissa.

## Kriittiset laskennalliset arviot ja harkinta

Tilinpäätöksen laadinta edellyttää johdon tekemiä arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat tilinpäätöksen sisältöön, sekä johdon harkintaa tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa. Tärkeimmillä arvioilla on vaikutusta mahdolliseen liikearvon ja muiden omaisuuserien arvon alentumiseen sekä varauksiin. Toteutunut tulos voi poiketa näistä arvioista.

Tilinpäätöstä laadittaessa tehtävät arviot perustuvat johdon parhaaseen harkintaan tilinpäätöspäivänä. Arviot perustuvat menneitä kausia koskevaan kehitykseen sekä tulevaisuutta koskeviin todennäköisimmiksi katsottuihin oletuksiin tilinpäätöspäivänä. Oletukset liittyvät konsernin taloudellisen toimintaympäristön odotettavissa olevaan kehitykseen suhteessa myyntiin ja hankintamenoitasoihin. Arvioita ja harkintaan perustuvia ratkaisuja tarkastellaan säännöllisesti.

Tärkeimmät alueet, joiden kohdalla on käytetty arvioita ja oletuksia, esitetään alla.

Johdon tekemät, konserniyhtiöiden tulevien tilikausien veronalaista tuloa koskevat oletukset huomioidaan kirjattujen laskennallisten verosaamisten määrää arvioidessa.

### Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitun varallisuuden käyvän arvon määrittäminen

Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitun varallisuuden käypää arvoa määrittäessään johto käyttää mahdollisuuksien mukaan saatavilla olevia markkina-arvoja. Kun tämä ei ole mahdollista, arvostaminen perustuu pääasiassa varallisuuserän aiempaan tuottoon ja sen aiottuun käyttöön liiketoiminnassa. Aineettoman oikeuden käypään arvoon arvostaminen on edellyttänyt johdolta arvioita vastaisista rahavirroista. Arvostamiset perustuvat diskontattuihin rahavirtoihin sekä arvioituihin luovutus- ja takaisinostohintoihin ja edellyttävät johdolta arvioita ja oletuksia omaisuuserien tulevasta käytöstä ja vaikutuksesta yhtiön taloudelliseen asemaan. Muutokset liiketoiminnan painopisteissä ja suunnassa voivat johtaa muutoksiin alkuperäisessä arvostuksessa.

Lisäksi sekä aineettomat että aineelliset hyödykkeet tarkistetaan mahdollisen arvon alentumisen varalta vähintään kunakin tilinpäätöspäivänä.

### Arvonalentumistestaus

Konserni testaa mahdollisen liikearvon arvonalentumisen vuosittain. Rahavirtoja tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät määritetään käyttöarvoon perustuvilla laskelmissa. Näiden laskelmien tekeminen edellyttää arvioiden käyttöä. Vaikka käytetyt oletukset ovat johdon mielestä asianmukaisia, arvioidut kerrytettävissä rahamäärät saattavat poiketa merkittävästi toteutuneesta.

Arvonalentumislaskelmassa käytettyihin oletuksiin liittyy johdon harkintaa, joka koskee eri tekijöiden kehityksen arviointia. Herkkyysanalyysi korostaa sitä, että tuoton kasvuun liittyvät tekijät ovat laskelmissa käytettyjen menetelmien, oletuksien ja arvioiden keskeisimpiä epävarmuuden lähteitä. Tämä herkkyys perustuu edellä mainittujen tekijöiden tulevan kehityksen arvioimisen vaikeuteen.

### **Laskennalliset verot**

Laskennallinen verosaaminen kirjataan vain siihen määrään asti kuin on todennäköistä, että tulevaisuudessa syntyy verotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikainen ero voidaan hyödyntää. Konserni arvioi tilinpäätösten yhteydessä laskennallisten verosaamisten kirjausperusteet. Tätä varten arvioidaan, miten todennäköisesti tytäryrityksillä on kerrytettävissä verotettavaa tuloa, jota vastaan käyttämättömät verotukselliset tappiot tai käyttämättömät verotukseen liittyvät hyvitykset voidaan hyödyntää.

### **Vaihto-omaisuuden arvostaminen**

Johdon periaatteena on kirjata hitaasti liikkuvalla ja vanhentuneella vaihto-omaisuudelle arvonalentumistappio, joka perustuu johdon parhaaseen arviointiin konsernin omistuksessa tilinpäätöspäivänä mahdollisesti olevasta käyttökelvottomasta vaihto-omaisuudesta. Konsernilla on johdon hyväksymä vaihto-omaisuuden arvostamispolitiikka. Johdon arviot perustuvat johdonmukaiseen ja jatkuvaan seurantaan ja arviointiin. Myös biologisten hyödykkeiden käypä arvo sisältää johdon harkintaa.

### **Uuden ja uudistetun IFRS-normiston soveltaminen**

Millään jo julkaistulla mutta ei vielä voimassa olevalla IFRS-standardilla tai IFRIC-tulkinnalla ei odoteta olevan olennaista vaikutusta konsernille.

## **Tuloslaskelman liitetiedot**

### **1. Toimintasegmentit**

Konsernin operatiivisesta toiminnasta vastaa konsernin toimitusjohtaja konsernin johtoryhmän avustamana. Toimintasegmentit on määritelty niiden raporttien perusteella, joita konsernin johtoryhmä käyttää resurssien jakamiseen ja tuloksellisuuden arviointiin.

Konsernin johtoryhmä seuraa liiketoimintaa maantieteellisesti. Maantieteellisesti katsottuna johto arvioi tulosta Ruotsissa, Suomessa, Tanskassa ja Baltiassa.

Kaikki maantieteelliset segmentit valmistavat, myyvät ja markkinoivat lihatuotteita ja -valmisteita sekä valmisruokia. Tämän lisäksi konserni myy vähäisessä määrin teurastus- ja kuljetuspalveluja.

Segmenttien liikevaihto ja liikevoitto eivät sisällä sisäistä myyntiä ja katetta. Segmentit raportoivat ulkoista myyntiä ja ulkoisen myynnin kustannuksia.

Segmenttien varat ja velat ovat sellaisia liiketoiminnan eriä, jotka ovat suoraan tai perustellusti kohdistettavissa ao. segmentin liiketoimintaan. Segmentin varoihin on laskettu aineelliset ja aineettomat hyödykkeet, osuudet osakkuusyhtiöissä, vaihto-omaisuus ja korottomat saamiset. Segmentin velkoihin sisältyvät lyhytaikaiset, korottomat velat. Kohdistamattomat erät sisältävät rahoitus- ja veroeriä sekä koko konsernille yhteisiä eriä.

<b>Vuosi 2019</b>	<b>Ruotsin toiminnot</b>	<b>Suomen toiminnot</b>	<b>Tanskan toiminnot</b>	<b>Baltian toiminnot</b>	<b>Toiminta- segmentit yhteensä</b>	<b>Konserni- hallinto</b>	<b>Eliminoinnit</b>	<b>Kohdistamattomat</b>	<b>Konserni yhteensä</b>
<b>Tuloslaskelmatiedot</b>									
Liikevaihto	652,1	770,6	153,3	168,5	1 744,4	-	-	-	1 744,4
Liiketulos	7,1	-10,3	-9,8	5,0	-8,0	-15,2	-	-	-23,2
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	-0,3	0,5	0,3	-	0,4	-	-	-	0,4
Rahoitustuotot ja -kulut								-11,7	-11,7
Tuloverot								-3,0	-3,0
<b>Tilikauden tulos</b>									<b>-37,5</b>
<b>Tasetiedot</b>									
Segmentin varat	260,2	409,5	55,0	142,0	866,7	57,1	-67,9	-	855,9
Osuudet osakkuusyrityksissä	2,6	13,4	3,8	-	19,8	1,0	-	-	20,8
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	58,8	58,8
<b>Varat yhteensä</b>	<b>262,8</b>	<b>422,9</b>	<b>58,8</b>	<b>142,0</b>	<b>886,6</b>	<b>58,0</b>	<b>-67,9</b>	<b>58,8</b>	<b>935,6</b>
Segmentin velat	129,5	124,8	20,7	24,4	299,5	18,5	-5,7	-	312,2
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	298,2	298,2
<b>Velat yhteensä</b>	<b>129,5</b>	<b>124,8</b>	<b>20,7</b>	<b>24,4</b>	<b>299,5</b>	<b>18,5</b>	<b>-5,7</b>	<b>298,2</b>	<b>610,5</b>



**Muut tiedot**

Liikevaihto, tavarat	652,1	767,4	153,3	168,0	1 740,8	-	-	-	1 740,8
Liikevaihto, palvelut	0,0	3,1	-	0,5	3,6	-	-	-	3,6
Investoinnit	10,4	16,3	2,6	11,9	41,2	1,9	-	-	43,0
Poistot	-13,0	-34,3	-7,9	-10,5	-65,7	-2,9	-	-	-68,6
Arvon alentumiset	0,0	-7,3	-4,5	0,0	-11,8	-	-	-	-11,8
Liikearvot	28,7	19,8	-	22,2	70,7	-	-	-	70,7
Rahavirta ilman rahoituskuluja	18,7	21,1	-1,2	0,7	39,4	-0,7	-	-	38,7

**Rahavirta ilman rahoituskuluja, täsmäytys konserni yhteensä**

Liiketoiminnan rahavirta									59,2
Rahoituserät (-)									10,6
Investointien rahavirta									-31,6
Myönnettyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut (-)									0,4
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja</b>									<b>38,7</b>

<b>Vuosi 2018</b>	<b>Ruotsin toiminnot</b>	<b>Suomen toiminnot</b>	<b>Tanskan toiminnot</b>	<b>Baltian toiminnot</b>	<b>Toiminta-segmentit yhteensä</b>	<b>Konserni-hallinto</b>	<b>Eliminoinnit</b>	<b>Kohdistamattomat</b>	<b>Konserni yhteensä</b>
<b>Tuloslaskematiedot</b>									
Liikevaihto	682,1	721,9	149,3	162,1	1 715,4	-	-	-	1 715,4
Liiketulos	8,9	-36,1	-5,8	-0,7	-33,6	-14,7	-	-	-48,3
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	0,0	0,4	0,6	-	1,1	-	-	-	1,1
Rahoitustuotot ja -kulut								-11,2	-11,2
Tuloverot								7,2	7,2
<b>Tilikauden tulos</b>									<b>-51,3</b>

<b>Vuosi 2018</b>	<b>Ruotsin toiminnot</b>	<b>Suomen toiminnot</b>	<b>Tanskan toiminnot</b>	<b>Baltian toiminnot</b>	<b>Toiminta-segmentit yhteensä</b>	<b>Konserni-hallinto</b>	<b>Eliminoinnit</b>	<b>Kohdistamattomat</b>	<b>Konserni yhteensä</b>
<b>Tasetiedot</b>									
Segmentin varat	261,9	425,3	62,3	143,6	893,1	45,5	-41,0	-	897,6
Osuudet osakkuusyrityksissä	3,4	13,2	3,6	-	20,2	1,0	-	-	21,1
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	57,9	57,9
<b>Varat yhteensä</b>	<b>265,3</b>	<b>438,5</b>	<b>65,9</b>	<b>143,6</b>	<b>913,3</b>	<b>46,4</b>	<b>-41,0</b>	<b>57,9</b>	<b>976,5</b>
Segmentin velat	124,9	121,6	19,8	25,8	292,2	19,5	-7,5	-	304,2
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	347,4	347,4
<b>Velat yhteensä</b>	<b>124,9</b>	<b>121,6</b>	<b>19,8</b>	<b>25,8</b>	<b>292,2</b>	<b>19,5</b>	<b>-7,5</b>	<b>347,4</b>	<b>651,6</b>
<b>Muut tiedot</b>									
Liikevaihto, tavarat	681,9	718,4	149,3	161,9	1 711,5	-	-	-	1 711,5
Liikevaihto, palvelut	0,1	3,5	-	0,3	3,9	-	-	-	3,9
Investoinnit	8,1	25,6	3,0	11,3	48,1	4,1	-	-	52,2
Poistot	-12,8	-33,0	-8,9	-10,5	-65,2	-1,6	-	-	-66,8
Arvonalentumiset	-	-0,5	-	-	-0,5	-	-	-	-0,5
Liikearvot	29,2	19,8	-	22,2	71,2	-	-	-	71,2
Rahavirta ilman rahoituskuluja	5,2	-86,4	0,8	2,1	-78,2	-17,2	-	-	-95,4
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja, täsmäytys konserni yhteensä</b>									
Liiketoiminnan rahavirta									-14,3
Rahoituserät (-)									8,8
Investointien rahavirta									-89,8
Myönnettyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut (-)									-0,1
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja</b>									<b>-95,4</b>

## 2. Liiketoiminnan muut tuotot

	2019	2018
Vuokratuotot	1,5	1,3
Myyntivoitot pysyvistä vastaavista	0,3	0,8
Valuuttajohdannaisten kurssivoitot	0,9	0,8
Vakuutuskorvaus	0,0	0,1
Julkiset avustukset	-	0,0
Liiketoiminnan muut tuotot	6,1	5,5
<b>Liiketoiminnan muut tuotot</b>	<b>8,8</b>	<b>8,4</b>

## 3. Materiaalit ja palvelut

	2019	2018
Ostot tilikauden aikana	-1 041,3	-1 067,2
Varastojen lisäys tai vähennys	-18,3	8,1
Valmistus omaan käyttöön	0,0	0,0
<b>Aineet, tavarat, tarvikkeet</b>	<b>-1 059,5</b>	<b>-1 059,1</b>
Ulkopuoliset palvelut	-151,7	-152,1
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>-1 211,3</b>	<b>-1 211,2</b>

## 4. Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut

	2019	2018
Palkat ja palkkiot	-242,4	-245,9
Osakepalkkiojärjestelmän kulut	-1,0	0,0
Eläkekulut, maksupohjaiset järjestelyt	-27,5	-27,2
Eläkekulut, etuusperusteiset järjestelyt	-2,4	-2,2
Eläkekulut yhteensä	-29,8	-29,5
Muut henkilösivukulut	-40,4	-41,3
<b>Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut</b>	<b>-313,7</b>	<b>-316,7</b>
<b>Johtoon kuuluvien avainhenkilöiden saama kompensatio:</b>		
Lyhytaikaiset työsuhde-etuudet	-3,7	-3,3
Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	-0,4	-0,5
Työsuhteen päättämiseen liittyvät etuudet	-1,7	-1,1
Osakeperusteiset maksut	-	0,0
<b>Johdon palkat, palkkiot ja etuudet</b>	<b>-5,8</b>	<b>-4,9</b>
Henkilöstömäärä tilikauden aikana keskimäärin		
Toimihenkilöt	1 181	1 264
Työntekijät	5 747	5 915
<b>Yhteensä</b>	<b>6 928</b>	<b>7 179</b>

Hallituksen jäsenet	Palkat ja palkkiot	Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet
Reijo Kiskola, Puheenjohtaja	0,108	-
Jari Mäkilä, Varapuheenjohtaja, 30.1.2019 alkaen	0,060	-
Per Olof Nyman	0,049	-
Harri Suutari, 30.1.2019 alkaen	0,048	-
Terhi Tuomi, 30.1.2019 alkaen	0,044	-
Anne Leskelä, 11.4.2019 alkaen	0,036	-
Carl-Peter Thorwid	0,031	-
Ilkka Uusitalo, 30.1.2019 alkaen	0,031	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,407</b>	<b>-</b>
<b>Toimitusjohtaja</b>		
Reijo Kiskola ja Tero Hemmillä	0,837	0,123

Konsernin johtoryhmän suomalaisilla jäsenillä on maksuperusteinen lisäeläkevakuutus. Lisäeläkevakuutusmaksun suuruus on 20 prosenttia vakuutetun vuosipalkasta. Lisäeläkesopimusten mukainen eläkeikä on 63 vuotta.

## Osakepalkkiojärjestelmä

### Osakepalkkiojärjestelmä 2018

HKScan Oyj:n hallitus hyväksyi 7.2.2018 osakepohjaisen kannustinjärjestelmän konsernin avainhenkilöille. Järjestelmä koostuu suoriteperusteisesta osakepalkkiojärjestelmästä (Performance Share Plan - PSP) päärakenteena sekä ehdollisesta osakepalkkiojärjestelmästä (Restricted Share Plan - RSP) täydentävänä osakepalkkiojärjestelmänä. Kukin järjestelmä kattaa kolme vuoden pituisen jakson. Osakepalkkiojärjestelmän osallistujien ansaintamahdollisuus on rajattu.

### PSP 2018-2020

Palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana vuonna 2021. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. PSP 2018-2020-ohjelmaan sovellettavat ansaintakriteerit vuodelle 2018 ovat HKScanin vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT) sekä vertailukelpoinen osakekohtainen tulos (EPS) ja vuosille 2019-2020 HKScanin operatiivinen kassavirta.

Palkkiojärjestelmän piiriin kuuluu noin 30 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 910 400 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sisältäen rahana maksettavan osuuden. Mikäli HKScanin A-sarjan osakkeen arvo ohjelman päättyessä on enemmän kuin kolminkertainen verrattuna osakkeen arvoon ohjelman alkaessa, tämän rajan ylittävä osa palkkiosta leikataan eikä sitä makseta.

### RSP 2018-2020

Mahdolliset palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana vuonna 2021. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta. Yllä mainitun työsuhteen jatkumisehdon lisäksi hallitus on asettanut RSP 2018-2020-ohjelmalle yhtiötason taloudellisen mittarin, jonka täytyminen on edellytyksenä osakepalkkion maksamiselle ohjelman perusteella. Kyseinen mittari perustuu vertailukelpoiseen sijoitetun pääoman tuoton (ROCE) ennen veroja keskiarvoon.

Palkkiojärjestelmän piiriin kuuluu noin 11 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 44 200 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sisältäen rahana maksettavan osuuden. Mikäli HKScanin A-sarjan osakkeen arvo ohjelman päättyessä on enemmän kuin kolminkertainen verrattuna osakkeen arvoon ohjelman alkaessa, tämän rajan ylittävä osa palkkiosta leikataan eikä sitä makseta.

#### **PSP 2019-2021**

Palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana kahdessa erässä, ensimmäinen keväällä 2022 ja toinen keväällä 2023. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. PSP 2019–2021-ohjelmaan sovellettava ansaintakriteeri on HKScanin operatiivinen kassavirta.

PSP 2019-2021 -ohjelmaan ovat oikeutettuja osallistumaan HKScan-konsernin johtoryhmän jäsenet, yhteensä enintään 10 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 1 322 200 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sisältäen rahana maksettavan osuuden. Mikäli HKScanin A-sarjan osakkeen arvo ohjelman päättyessä on enemmän kuin nelinkertainen verrattuna osakkeen arvoon ohjelman alkaessa, tämän rajan ylittävä osa palkkiosta leikataan eikä sitä makseta.

#### **RSP 2019-2021**

Mahdolliset palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana kahdessa erässä, ensimmäinen keväällä 2022 ja toinen keväällä 2023. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta. Yllä mainitun työsuhteen jatkumisehdon lisäksi hallitus on asettanut RSP 2019-2021 -ohjelmalle yhtiötason taloudellisen mittarin, jonka täytyminen on edellytyksenä osakepalkkion maksamiselle ohjelman perusteella. Kyseinen mittari perustuu vertailukelpoiseen sijoitetun pääoman tuoton (ROCE) ennen veroja keskiarvoon.

RSP 2019-2021 -ohjelmaan ovat oikeutettuja osallistumaan HKScan-konsernin johtoryhmän jäsenet, yhteensä enintään 10 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 881 500 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sisältäen rahana maksettavan osuuden. Mikäli HKScanin A-sarjan osakkeen arvo ohjelman päättyessä on enemmän kuin nelinkertainen verrattuna osakkeen arvoon ohjelman alkaessa, tämän rajan ylittävä osa palkkiosta leikataan eikä sitä makseta.

Osakepalkkiojärjestelmän perustiedot ja tapahtumat on koottu seuraaviin taulukoihin.

## Osakepohjaiset kannustimet tilikaudella 1.1.-31.12.2019

Instrumentti	PSP 2019-2021 (2. erä)	RSP 2019-2021 (2. erä)	PSP 2019-2021 (1. erä)	RSP 2019-2021 (1. erä)	PSP 2018-2020	RSP 2018-2020	Yhteensä / Keskiarvo
Osakepalkkioita enintään, brutto kpl	661 100	440 750	661 100	440 750	910 400	44 200	3 158 300
Myöntämispäivä	26.6.2019	26.6.2019	26.6.2019	26.6.2019	5.3.2018	5.3.2018	
Oikeuden syntyminen / maksu viimeistään, pvm	31.3.2023	31.3.2023	31.3.2022	31.3.2022	31.3.2021	31.3.2021	
Maksimi juoksuaika, vuotta	3,7	3,7	2,7	2,7	3,0	3,0	3,1
Jäljellä oleva juoksuaika, vuotta	3,3	3,3	2,3	2,3	1,3	1,3	2,3
	Operatiivinen kassavirta, Työssä- olovelvoite	ROCE, Työssäolo- velvoite	Operatiivinen kassavirta, Työssä- olovelvoite	ROCE, Työssäolo- velvoite	2018: EBIT (50 %), EPS (50 %), 2019-2020: Operatiivinen kassavirta, Työssä- olovelvoite	ROCE, Työssäolo- velvoite	
Oikeuden syntymisehdot							
Henkilöitä tilikauden päättyessä	8	8	8	8	20	8	
Maksutapa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	
Muutokset tilikauden aikana	PSP 2019-2021 (2. erä)	RSP 2019-2021 (2. erä)	PSP 2019-2021 (1. erä)	RSP 2019-2021 (1. erä)	PSP 2018-2020	RSP 2018-2020	Yhteensä
1.1.2019							
Myönnettyt palkkiot tilikauden alkaessa	0	0	0	0	718 100	33 600	751 700
Muutokset tilikauden aikana							
Myönnettyt	661 100	440 750	661 100	440 750	628 600	38 000	2 870 300
Menetettyt	0	0	0	0	458 292	30 000	488 292
Toteutetut	0	0	0	0	0	0	0
Rauenneet	0	0	0	0	296 136	0	296 136
31.12.2019							
Myönnettyt palkkiot tilikauden päättyessä	661 100	440 750	661 100	440 750	592 272	41 600	2 837 572

**Käyvän arvon määrittely**

IFRS2:n mukaan osakeperusteiset kannustinjärjestelmät tulee arvostaa käypään arvoon myöntämishetkellä ja kirjataan kuluksi oikeuden syntyamisajanjakson kuluessa. Palkkion käypä arvo kirjataan omaan pääomaan ja mahdolliset palkkion lisäksi tulevat sosiaalikulut vieraaseen pääomaan. Omaan pääomaan kirjattavan osuuden käypä arvo on palkkion myöntämishetkellä HKScanin A-osakeen kurssi vähennettynä

odotetuilla osingoilla, mikäli niitä ei hyvitetä muutoin järjestelmän ehtojen mukaisesti. Rahana selvitetävän osuuden käypää arvoa tarkistetaan uudelleen jokaisena raportointipäivänä osakepalkkion maksuhetkeen asti.

Kauden aikana myönnettyjen osakepalkkioiden käypä arvo ja vaikutus tulokseen määritettiin seuraavilla parametreilla:

**Tilikauden aikana myönnettyjen osakepalkkioiden arvostusparametrit**

Osakkeen kurssi myöntämishetkellä, euroa	1,67
Osakkeen kurssi tilikauden päättyessä, euroa	2,76
Juoksuaika, vuotta	2,9
Odotetut osingot, euroa	0,00
Käypä arvo myöntämishetkellä yhteensä, euroa	4 454 123
Käypä arvo raportointihetkellä yhteensä, euroa	4 159 208

**Osakepohjaisten kannustimien vaikutus tulokseen ja taloudelliseen asemaan tilikauden aikana**

Tilikauden kustannukset, osakepohjaiset maksut, euroa	1 037 016
Omana pääomana kirjattava, euroa	964 376
Osakepohjaisista maksuista aiheutuva velka tilikauden lopussa, euroa	72 640
Arvio raportointihetkellä maksamattomien ohjelmien veroihin tarkoitetusta rahaosuudesta.	3 801 616

**5. Poistot ja arvonalentumiset**

	2019	2018
Suunnitelman mukaiset poistot	-55,8	-56,0
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot	-11,4	-10,8
Arvonalentumiset	-13,1	-0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>-80,4</b>	<b>-67,3</b>

## 6. Liiketoiminnan muut kulut

	2019	2018
Vuokrat	-2,0	-2,0
Luovutustappiot pysyvistä vastaavista	0,0	-0,1
Tutkimus- ja kehitysmenot	-5,8	-8,6
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-10,1	-11,4
Energia	-37,5	-38,5
Kunnossapito	-43,2	-41,3
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-12,6	-18,3
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-24,2	-27,4
Valuuttajohdannaisten kurssitappiot	-1,1	-1,1
Muut kulut	-34,4	-28,0
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-171,0</b>	<b>-176,9</b>

### Tilintarkastuspalkkiot

Konsernin tilintarkastuspalkkiot sen riippumattomille tilintarkastajille esitetään alla olevassa taulukossa. Varsinaisen tilintarkastuksen tilintarkastusmenot liittyvät vuositilinpäätösten tarkastukseen ja niihin läheisesti liittyviin lainsäädännöllisiin toimintoihin. Tilintarkastuksen muita palkkioita ovat mm. verokonsultointi ja yritysjärjestelyissä avustaminen.

	2019	2018
Tilintarkastuspalkkiot	-0,5	-0,5
Veroneuvonta	0,0	0,0
Muut palkkiot	-0,1	0,0
<b>Tilintarkastusmenot yhteensä</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,5</b>

Ernst & Young Oy:lle maksettiin muista kuin tilintarkastukseen liittyvistä palveluista HKScan-konsernin yhtiöille yhteensä 82 tuhatta euroa tilikauden 2019 aikana.

## 7. Rahoitustuotot ja -kulut

Rahoitustuotot	2019	2018
Osinkotuotot	0,5	0,3
Korkotuotot		
Korkotuotot lainoista ja saamisista	1,7	1,7
Muut rahoitustuotot	0,0	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>2,2</b>	<b>2,0</b>
Rahoituskulut		
Korkokulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenuon arvostetuista rahoitusveloista	-8,6	-8,2
Korkokulut korkojohdannaisista	-2,6	-3,2
Korkokulut vuokrasopimusveloista	-1,4	-1,4
Muut rahoituskulut		
Korkojohdannaisten käyvän arvon muutos	2,4	1,9
Muut rahoituskulut	-3,5	-2,1
Kurssierot lainoista ja saamisista	0,0	-1,3
Kurssierot johdannaisinstrumenteista	-0,2	1,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-13,9</b>	<b>-13,3</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-11,7</b>	<b>-11,2</b>



## 8. Tuloverot

Tuloverot	2019	2018
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-1,7	-1,6
Aikaisempien tilikausien verot	0,1	0,0
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	-1,4	8,7
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>-3,0</b>	<b>7,2</b>
<b>Verokannan täsmäytys, kumulatiivinen</b>		
Kirjanpidon voitto/tappio ennen veroja	-34,5	-58,5
Laskennallinen vero emoyhtiön verokannalla	6,9	11,7
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikk. verokantojen vaikutukset	0,4	-0,6
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	0,1	0,2
Verovapaat tulot	0,1	0,1
Vähennyskelvottomat menot	-0,1	-0,4
Tilikauden tappioista kirjaamaton vero	-10,4	-4,3
Aikaisempien tilikausien vero	0,1	0,0
Aiempiä tilikausia koskevat oikaisut	0,0	0,0
Verokannan muutoksen vaikutus	-	0,5
<b>Verokulu tuloslaskelmassa</b>	<b>-3,0</b>	<b>7,2</b>

## 9. Osakekohtainen tulos

	2019	2018
Emoyrityksen omistajille kuuluva tilikauden voitto	-39,9	-53,0
Hybridilainan nostokulut ja laskennallinen korko	-2,0	-0,9
<b>Yhteensä</b>	<b>-41,9</b>	<b>-54,0</b>
Ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo (1 000 kpl)	79 943	54 030
Laimennusvaikutuksella oikaistut ulkona olevat osakkeet, painotettu keskiarvo	79 943	54 030
Laimentamaton osakekohtainen tulos (euroa/osake)	-0,52	-1,00
Laimennusvaikutuksella oikaistu tulos (euroa/osake)	-0,52	-1,00

## Taseen liitetiedot

### 10. Aineettomat hyödykkeet

	2019	2018
Hankintameno 1.1.	96,5	96,5
Muuntoerot	-1,1	-2,4
Lisäykset	0,7	0,1
Vähennykset	-0,1	-3,9
Siirrot erien välillä	2,8	6,1
Hankintameno 31.12.	98,9	96,5
Kertyneet poistot 1.1.	-30,2	-31,8
Muuntoerot	0,0	0,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,1	3,9
Tilikauden poisto	-3,1	-2,4
Kertyneet poistot 31.12.	-33,2	-30,2
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>65,8</b>	<b>66,3</b>

Ruotsin liiketoimintaan kuuluvat tavaramerkit, kirjanpitoarvoltaan 52,2 (53,2) miljoonaa euroa testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Konsernin arvion mukaan niillä on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika. Nämä ovat hyvin tunnettuja tavaramerkkejä, joilla on pitkä historia ja suuri vaikutus liiketoimintaan sekä kannattavuuteen ja näin kuvitellaan olevan niin myös tulevaisuudessa. Arvonalentumistestaus tehdään segmenttitasolla ja se kattaa kaikki segmentin varat (katso yksityiskohtainen määritelmä liitetiedosta 11). Jäljellä oleva tasearvo muodostuu IT-ohjelmistoista, muista tuotemerkeistä ja liittymismaksuista.

### 11. Liikearvo

	2019	2018
Hankintameno 1.1.	71,2	72,4
Muuntoerot	-0,5	-1,2
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>70,7</b>	<b>71,2</b>

#### Liikearvojen kohdistus

Kaikki konsernin liikearvon kirjaamiseen johtaneet hankinnat ovat kohdistuneet yksittäisen rahavirtaa tuottavan yksikön nettovarojen hankintaan tai liiketoiminnan hankintaan, ja liikearvo on hankintakohtaisesti kohdistettu kyseiselle rahavirtaa tuottavalle yksikölle. Liikearvoa on kohdistettu yhteensä neljälle eri rahavirtaa tuottavalle yksikölle.

Liikearvojen erittely	2019	2018
Suomi	19,8	19,8
Ruotsi	28,7	29,2
Tanska	-	-
Baltia	22,2	22,2
<b>Yhteensä</b>	<b>70,7</b>	<b>71,2</b>

Liikearvon lisäksi Ruotsin liiketoimintaan kuuluvat tavaramerkit, kirjanpitoarvoltaan 52,2 (53,2) miljoonaa euroa, ovat taloudelliselta vaikutusajaltaan liikearvon tavoin rajoittamattomat. Nämä testataan vuosittain arvonalentumisen varalta.

#### Arvonalentumistestaus

Yhtiö laatii arvonalennustestauslaskelmat vuosittain. Keskeisiä oletuksia laskelmissa ovat liiketoiminnan kasvunäkymät, kustannuskehitys ja käytetty diskonttokorko.

Johto tarkastelee liiketoiminnan tuloksia liiketoimintakohtaisesti, ja on tunnistanut Ruotsin, Suomen, Tanskan ja Baltian maat rahavirtaa tuottaviksi yksiköiksi. Johto seuraa liikearvoa rahavirtaa tuottavien yksiköiden tasolla.

Arvonlennustestauksessa kaikki rahavirtaa tuottavan yksikön varat testataan tulevaisuuden rahavirtaa vastaan. Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonlennustestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Laskelmissa käytetyt rahavirta-arviot perustuvat johdon taloudellisiin suunnitelmiin. Terminaali rahavirta on ekstrapoloitu käyttäen varovaista kasvukerrointa (1,5 prosenttia Baltiassa ja muualla 0,5 prosenttia). Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kasvukertoimet ennustejakson jälkeiselle ajalle eivät ylitä rahavirtaa tuottavien yksiköiden pitkäaikaista historiallista kasvua.

Korkokanta on määritelty oman ja vieraan pääoman painotettuna keskikustannuksena (WACC). Korkokannan laskenta perustuu samalla alalla toimivien yhtiöiden (verrokki-ryhmä) markkinatietoon. Lisäksi laskennassa on huomioitu markkina-aluekohtaiset riskit. Suomen ja Tanskan toimintojen korkeampi riski on huomioitu rahavirtaa tuottavan yksikön diskonttauskorossa. Käytetyt korkokannat ennen veroja ovat Ruotsissa 9,3 (6,6) prosenttia, Suomessa 8,5 (6,3) prosenttia, Tanskassa 10,1 (6,0) prosenttia ja Baltiassa 7,5 (6,5) prosenttia.

Kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön herkkyys arvon alentumiselle testataan diskonttaus-korkoa ja tulevaa rahavirtaa ilman rahoituskuluja muuttamalla. Herkkyysanalyysin perusteella yhden prosenttiyksikön nousu diskonttauskorossa johtaisi arvonlennustestaukseen joka olisi 3 miljoonaa euroa Tanskassa ja 6 miljoonaa euroa Baltiassa. Jos testauksen EBITDA olisi 10 % pienempi, pitäisi kirjata arvonlennustestaukseen joka olisi 17 miljoonaa euroa Suomessa, 10 miljoonaa euroa Tanskassa ja 20 miljoonaa euroa Baltiassa. Seuraavat korkokannan nousut prosenttiyksiköissä eivät johtaisi arvonlennustestaukseen, olettaen että muut tekijät pysyvät muuttumattomina: Ruotsi 5,3, Suomi 1,6, Tanska 0,1, Baltia 0,6. Tulevaisuuden rahavirrat testauksessa ylittivät testattavat varat seuraavasti: 65 miljoonaa euroa Suomessa, 1 miljoonaa euroa Tanskassa ja 12 miljoonaa euroa Baltiassa.

Oheinen taulukko esittää testauksessa käytetyn EBITDAn.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	terminaali
Ruotsi	24,6	19,5	22,1	24,9	29,5	34,6	34,6
Suomi	39,2	11,8	-2,6	32,6	49,5	59,4	59,4
Tanska	-0,1	2,7	3,1	2,6	9,3	9,2	9,2
Baltia	15,2	14,0	9,8	15,7	18,8	18,8	18,8

Muissa tekijöissä johdon käsityksen mukaan käytettyjen oletusten kohtuulliset muutokset eivät johda arvonlennustestaukseen Ruotsin tai Suomen segmentin liikearvoissa. Äkilliset ja muut kuin jokseenkin mahdolliset muutokset rahavirtaa tuottavien yksiköiden toimintaympäristössä voivat johtaa pääomakustannusten kasvamiseen tai tilanteeseen, jossa rahavirtaa tuottavalle yksikölle joudutaan arvioimaan selkeästi alhaisemmat rahavirrat. Tällaisessa tilanteessa arvonlennustestaukseen kirjaaminen on todennäköistä.

Arvonlennustestauksen perusteella tehtiin 4,5 miljoonan euron arvonlennustestauksen Tanskan segmenttiin Q1/2019. Arvonlennustestaukseen kohdistui rakennuksiin, sillä segmentillä ei ole aineettomia varoja. Suoritettujen vuosittaisen arvonlennustestauksen perusteella ei tehty arvonlennustestauksia vuonna 2019. Vuonna 2018 arvonlennustestauksen perusteella ei tehty arvonlennustestauksia.

## 12. Aineelliset hyödykkeet

Aineelliset hyödykkeet 2019	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	10,6	526,1	742,9	19,4	25,0	1 324,0
Muuntoerot	0,0	-1,2	-3,1	0,0	-0,2	-4,5
Lisäykset	-	1,0	4,4	1,1	24,5	31,0
Vähennykset	-	-0,2	-2,3	-0,6	-	-3,1
	-	-	-	-	-1,8	-1,8
Siirrot erien välillä	-	4,2	22,3	0,5	-28,0	-1,1
Hankintameno 31.12.	10,5	529,9	764,2	20,3	19,6	1 344,5
Kertyneet poistot 1.1.	0,0	-315,1	-560,2	-16,2	-	-891,6
Muuntoerot	-	1,2	2,3	0,0	-	3,5
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	0,2	2,3	-0,1	-	2,4
Tilikauden poisto	-	-13,8	-37,8	-1,1	-	-52,7
Arvonlennukset	-	-4,5	-6,9	-	-	-11,4
Kertyneet poistot 31.12.	0,0	-332,0	-600,4	-17,4	-	-949,8
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2019</b>	<b>10,5</b>	<b>197,9</b>	<b>163,8</b>	<b>2,9</b>	<b>19,6</b>	<b>394,7</b>
Käyttöoikeusomaisuuserät (liite 13)	10,0	18,7	15,7	-	-	44,3
<b>Aineelliset hyödykkeet yhteensä</b>	<b>20,5</b>	<b>216,6</b>	<b>179,5</b>	<b>2,9</b>	<b>19,6</b>	<b>439,1</b>

<b>Aineelliset hyödykkeet 2018</b>	<b>Maa- ja vesialueet</b>	<b>Rakennukset ja rakennelmat</b>	<b>Koneet ja kalusto</b>	<b>Muut aineelliset hyödykkeet</b>	<b>Ennakkomaksut ja keskenkäiset hankinnat</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	10,6	524,3	720,0	18,2	29,9	1 303,1
Muuntoerot	-0,1	-3,5	-7,7	0,0	-0,4	-11,6
Lisäykset	-	1,9	12,1	1,5	25,0	40,6
Vähennykset	-0,3	-0,3	-0,9	-0,5	-0,2	-2,2
Siirrot erien välillä	0,4	3,6	19,3	0,2	-29,4	-5,9
Hankintameno 31.12.	10,6	526,1	742,9	19,4	25,0	1 324,0
Kertyneet poistot 1.1.	0,0	-304,2	-528,0	-14,9	-	-847,1
Muuntoerot	-	2,9	6,0	0,0	-	8,9
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	0,3	0,6	-0,3	-	0,6
Tilikauden poisto	-	-14,1	-38,4	-1,0	-	-53,6
Arvonalennukset	-	-	-0,4	-	-	-0,4
Kertyneet poistot 31.12.	0,0	-315,1	-560,2	-16,2	-	-891,6
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2018</b>	<b>10,6</b>	<b>211,0</b>	<b>182,7</b>	<b>3,2</b>	<b>25,0</b>	<b>432,4</b>
Käyttöoikeusomaisuuserät (liite 13)	6,4	19,7	20,0	-	-	46,1
<b>Aineelliset hyödykkeet yhteensä</b>	<b>17,0</b>	<b>230,7</b>	<b>202,7</b>	<b>3,2</b>	<b>25,0</b>	<b>478,5</b>

Muut aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet sisältävät 1,3 (1,4) milj. euroa biologisia hyödykkeitä. Nämä ovat teuraseläimiä tuottavia eläimiä, ja ne on arvostettu hankintamenuon, josta on vähennetty eläinten ikääntymisestä aiheutuva käyttöarvon alenemista vastaava kustannus. Tuottaville eläimille ei ole olemassa markkinahintaa.

### 13. Käyttöoikeusomaisuuserät ja vuokrasopimusvelat

Yhtiö vuokraa maa-alueita, toimitiloja, koneita ja ajoneuvoja. Yhtiön vuokrasopimusten kesto vaihtelee koneiden ja laitteiden muutamista vuosista maa-alueiden kymmeneen vuosiin. Lyhytaikaisten ja arvoltaan vähäisten vuokrasopimusten osalta liiketoiminnan muihin kuluihin kirjattu kustannus oli -2,0 (-2,0) miljoonaa euroa.

	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä	Vuokrasopimusvelka
Kirjanpitoarvo kauden alussa 1.1.2019	6,4	19,7	20,0	46,1	46,8
Muuntoerot	-	-0,2	-0,1	-0,2	-0,2
Lisäykset	4,8	3,2	3,3	11,3	11,3
Vähennykset	-	0,4	0,0	0,4	-
Poistot ja arvonalentumiset	-1,3	-4,4	-5,8	-11,4	-
Siirto toiseen tase-erään	-	0,0	-1,8	-1,8	0,0
Maksut	-	-	-	-	-11,6
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2019</b>	<b>10,0</b>	<b>18,7</b>	<b>15,7</b>	<b>44,3</b>	<b>46,3</b>

	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä	Vuokrasopimusvelka
Kirjanpitoarvo kauden alussa 1.1.2018	6,5	18,0	21,7	46,2	47,2
Muuntoerot	-	-0,4	-0,2	-0,6	-0,6
Lisäykset	1,0	5,8	4,4	11,2	11,2
Poistot ja arvonalentumiset	-1,1	-3,9	-5,8	-10,8	-
Maksut	-	-	-	-	-11,1
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2018</b>	<b>6,4</b>	<b>19,7</b>	<b>20,0</b>	<b>46,1</b>	<b>46,8</b>

	2019	2018
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot	-11,4	-10,8
Korkokulu vuokrasopimusvelalle	-1,4	-1,4
<b>Yhteensä tuloslaskelmaan kirjattu</b>	<b>-12,8</b>	<b>-12,2</b>

Vuokrasopimusvelkojen maturiteettijakauma on esitetty korollisten velkojen liitetiedossa numero 24.

## 14. Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä

	2019	2018
Hankintameno 1.1.	21,1	22,5
Muuntoerot	-0,1	-0,2
Lisäykset	0,0	1,0
Arvonlennukset	-0,2	-
Hankintameno 31.12.	20,9	23,3
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksesta	0,4	1,1
Osingot osakkuus- ja yhteisyrityksistä	-0,5	-3,2
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>20,8</b>	<b>21,1</b>
<b>Vaikutus konsernin tulokseen:</b>		
Osakkuusyritykset	-0,1	1,0
Yhteisyritykset	0,5	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>0,4</b>	<b>1,1</b>
<b>Kirjanpitoarvot konsernin taseessa:</b>		
Osakkuusyritykset	9,9	10,7
Yhteisyritykset	10,9	10,4
<b>Yhteensä</b>	<b>20,8</b>	<b>21,1</b>

Konsernitilinpäätökseen yhdistellyt osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu liitetiedossa 27. Konsernilla ei ole yksittäisiä merkittäviä osakkuus- tai yhteisyrityksiä. Konserni harjoittaa osakkuus- ja yhteisyritysten kautta liiketoimintaa mm. harjoittamalla teurastusta, leikkuuta, lihan jatkojalostusta ja käyttämällä vuokraus-, jätteiden hävittämisen-, tutkimus- ja neuvontapalveluita.

Konsernin osuuteen osakkuus- ja yhteisyrityksissä ei liity ehdollisia velkoja.

## 15. Rahoitusvarat ja rahoitusvelat

### Rahoitusinstrumentit luokittain 2019

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Jaksotettuun hankintameno- arvostetut rahoitusvarat	Oman pääoman instrumentit käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Suojaus- laskennassa olevat johdannaiset	Jaksotettuun hankintameno- arvostetut rahoitusvelat	Yhteensä	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
<b>Taseen varat</b>								
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset	-	3,2	-	-	-	3,2	-	-
Muut osakkeet ja osuudet	-	-	11,7	-	-	11,7	11,7	3
Myyntisaamiset ja muut saamiset*	-	118,2	-	-	-	118,2	-	-
Johdannaiset	-	-	-	0,6	-	0,6	0,6	2
Rahat ja pankkisaamiset	-	37,5	-	-	-	37,5	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,0</b>	<b>158,9</b>	<b>11,7</b>	<b>0,6</b>	<b>0,0</b>	<b>171,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
*1 Myyntisaamisten ja muiden saamisten tasearvo 124,7 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 0,4 miljoonaa euroa sekä rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja ja muita eriä 8,9 miljoonaa euroa.								
<b>Taseen velat</b>								
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	262,7	262,7	-	-
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	-	-	-	-	-0,1	-0,1	-	-
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	50,6	50,6	-	-
Johdannaiset*	6,4	-	-	-	-	6,4	6,4	2
Ostovelat ja muut velat*	-	-	-	-	224,8	224,8	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>6,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>538,0</b>	<b>544,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
*1 Ostovelkojen ja muiden velkojen tasearvo 228,2 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 3,2 miljoonaa euroa ja rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja 0,3 miljoonaa euroa.								



## Rahoitusinstrumentit luokittain 2018

	Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Jaksotettuun hankintameno- arvostetut rahoitusvarat	Oman pääoman instrumentit käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Suojaus- laskennassa olevat johdannaiset	Jaksotettuun hankintameno- arvostetut rahoitusvarat	Yhteensä	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
<b>Taseen varat</b>								
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset	-	2,5	-	-	-	2,5	-	-
Muut osakkeet ja osuudet	-	-	11,9	-	-	11,9	11,9	3
Myyntisaamiset ja muut saamiset*	-	123,6	-	-	-	123,6	-	-
Johdannaiset	0,1	-	-	-	-	0,1	0,1	2
Rahat ja pankkisaamiset	-	29,4	-	-	-	29,4	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>155,5</b>	<b>11,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>167,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
* Myyntisaamisten ja muiden saamisten tasearvo 130,7 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 0,1 miljoonaa euroa sekä rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja ja muita eriä 7,0 miljoonaa euroa.								
<b>Taseen velat</b>								
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	278,3	278,3	-	-
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	-	-	-	-	-0,1	-0,1	-	-
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	86,9	86,9	-	-
Johdannaiset*	8,3	-	-	-5,3	-	3,1	3,1	2
Ostovelat ja muut velat*	-	-	-	-	222,2	222,2	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>8,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-5,3</b>	<b>587,4</b>	<b>590,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* Ostovelkojen ja muiden velkojen tasearvo 222,1 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia -0,4 miljoonaa euroa ja rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja 0,4 miljoonaa euroa.

Muut osakkeet ja osuudet sisältävät omistuksia listaamattomissa yhtiöissä, ja ne arvostetaan hankintameno- arvoon, sillä sen arvioidaan olevan asianmukainen arvio käyvästä arvosta. Näiden arvon muutos vuosien välillä johtuu muuntoerosta. Tasearvot vastaavat parhaiten sitä rahamäärää, joka on luottoriskin enimmäismäärä siinä tapauksessa, että toiset sopimuspuolet eivät pysty täyttämään

rahoitusinstrumentteihin liittyviä velvoitteitaan. Muiden kuin käypään arvoon kirjattujen rahoitusinstrumenttien käypä arvo (hierarkia 2) on lähellä tasearvoa, minkä vuoksi niitä ei ole esitetty erikseen. 125,4 miljoonan euron joukkovelkakirja- lainat, joiden tasearvo on 123,5 miljoonaa euroa, markkina-arvo vuoden 2019 lopussa on 116,7 miljoonaa euroa.

## 16. Laskennalliset verosaamiset ja -velat

### Laskennallisten verosaamisten erittely

	1.1.2019	Muuntoero	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	31.12.2019
Eläke-etuudet	7,1	-0,1	0,2	1,1	8,3
Muut jaksotuserot	3,9	0,0	-1,2	-	2,7
Hyllypoistot	9,9	-	-	-	9,9
Vähennyskelvottomat korot	4,5	-	-	-	4,5
Vahvistetut tappiot	18,8	-	-0,6	-	18,2
Suojauslaskennasta syntyvät	-0,9	0,0	-	0,7	-0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>43,3</b>	<b>-0,1</b>	<b>-1,5</b>	<b>1,8</b>	<b>43,4</b>

### Laskennallisten verosaamisten erittely

	1.1.2019	Muuntoero	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	31.12.2019
Poistoerot	2,8	0,0	0,2	-	3,0
Muut jaksotuserot	1,4	0,0	-0,2	-	1,2
Konsolidoinnista syntyvät	12,7	-0,2	-0,1	-	12,4
<b>Yhteensä</b>	<b>16,9</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>16,6</b>

### Laskennallisten verosaamisten erittely

	1.1.2018	Muuntoero	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	31.12.2018
Eläke-etuudet	5,7	-0,2	-0,2	1,8	7,1
Muut jaksotuserot	4,0	0,0	-0,1	-	3,9
Hyllypoistot	6,2	-	3,7	-	9,9
Vähennyskelvottomat korot	3,0	-	1,5	-	4,5
Vahvistetut tappiot	14,6	-	4,2	-	18,8
Suojauslaskennasta syntyvät	0,0	0,0	-	-0,8	-0,9
<b>Yhteensä</b>	<b>33,5</b>	<b>-0,3</b>	<b>9,1</b>	<b>1,0</b>	<b>43,3</b>

**Laskennallisten verovelkojen erittely**

	1.1.2018	Muuntoero	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	31.12.2018
Poistoerot	2,4	-0,1	0,5	-	2,8
Muut jaksotuserot	1,7	0,0	-0,1	-0,2	1,4
Konsolidoinnista syntyvät	13,3	-0,5	-0,1	-	12,7
<b>Yhteensä</b>	<b>17,4</b>	<b>-0,6</b>	<b>0,3</b>	<b>-0,2</b>	<b>16,9</b>

35,1 miljoonaa euroa laskennallisesta verosaamisesta tulee konsernin Suomen toiminnoista ja suurimmaksi osaksi tappioista, hyllypoistoista ja vähennyskelvottomista korkokuluista. Suomen toimintojen tappioista kirjatun laskennallisen verosaamisen kasvu vuonna 2018 johtui Rauman tehtaan käynnistysvaiheen tappioista, jotka ovat luonteeltaan tilapäisiä.

Yhtiö voi pienentää tappioiden vanhenemisen riskiä lykkäämällä verotuksen poistoja. Asteittaisen verosaamisen vähennyksen odotetaan tapahtuvan, kun Turnaround-ohjelma alkaa vaikuttamaan. Onnistuneen osakeannin toteutuksen myötä odotettu korkokulujen lasku tulee myös vaikuttamaan positiivisesti verotettavaan tuloon pidemmällä aikajänteellä.

Laskennalliset verosaamiset odotetaan tulevan käytetyksi alle 10 vuoden aikana. Arvio perustuu nykyiseen kolmivuotiseen liiketoimintasuunnitelmaan, jonka implementointi on tähän mennessä sujunut alkuperäisen tavoitteen mukaisesti. Suunnitelmiin aina liittyvää epävarmuutta on pienennetty arvioimalla erittäin varovainen liiketuloksen kasvu vuonna 2022 ja sen jälkeen. Laskennallisen verosaamisen käyttö perustuu tulevaisuuden verotettaviin tuloihin, ja oletukseen, että verolainsäädännössä ei tapahdu merkittäviä negatiivisia muutoksia. Lisäksi poistojen hyllyttämisellä ja korkojen vähennyskelvottomuudella voidaan nopeuttaa tappioiden käyttöä ennen kuin ne vanhenevat. Hyllypoistoja ja vähennyskelvottomia korkoja voidaan käyttää ikuisesti.

Vuonna 2019 yhtiö pystyi käyttämään verotuksen tappioita parantuneen liiketuloksen ja poistojen hyllyttämisen johdosta. Tämän seurauksena miljoona euroa laskennallista verosaamista käytettiin ja kirjattiin kuluksi Q4 2019. Kirjaamaton laskennallinen verosaaminen Suomessa vuoden 2019 lopussa oli 11,6 miljoonaa euroa. Suomen toimintojen tappiot verotuksessa vanhenevat seuraavasti: 3,2 miljoonaa euroa vuonna 2022, 28,4 miljoonaa euroa vuonna 2023, 10,2 miljoonaa euroa vuonna 2024, 5,3 miljoonaa euroa vuonna 2025, 17,8 miljoonaa euroa vuonna 2027, 27,2 miljoonaa euroa vuonna 2028 ja 11,0 miljoonaa euroa vuonna 2029.

Ulkomaisten tytäryritysten jakamattomista voittovaroista, 21,6 (20,8) miljoonaa euroa, ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa, koska varoilla on turvattu ulkomaisten yritysten omat investointitarpeet.

Konsernilla oli 31.12.2019 29,1 (19,6) miljoonaa euroa tappioita, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista.

## 17. Vaihto-omaisuus

	2019	2018
Aineet ja tarvikkeet	59,3	75,8
Keskeneräiset tuotteet	4,7	4,8
Valmiit tuotteet	41,8	33,4
Muu vaihto-omaisuus	0,2	0,2
Ennakkomaksut vaihto-omaisuudesta	1,9	1,7
Biologiset hyödykkeet	7,5	5,4
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>	<b>115,5</b>	<b>121,4</b>

Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon hierarkia on 2. Vuoden aikana ei ollut tasojen välisiä siirtoja. Elävien eläimien käypä arvo johdetaan listatuista teurastettujen eläinten markkinahinnoista käyttäen historiallista saantoa.

Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos oli 2,3 (-0,7) miljoonaa euroa.

## 18. Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset

	2019	2018
Myyntisaamiset osakkuusyrittäjänsiltä	1,3	2,4
Lainasaamiset osakkuusyrittäjänsiltä	-	0,2
Muut saamiset osakkuusyrittäjänsiltä	0,2	0,0
Lyhytaikaiset saamiset osakkuusyrittäjänsiltä	1,5	2,6
Myyntisaamiset	110,0	112,7
Lainasaamiset	0,0	0,0
Muut saamiset	5,0	6,2
Lyhytaikaiset saamiset muilta	115,0	119,0
Lyhytaikaiset johdannaissaamiset	0,4	0,1
Korkosaamiset	1,8	2,1
Muut siirtosaamiset	8,7	7,0
Lyhytaikaiset siirtosaamiset	10,5	9,1
Myynti- ja muut saamiset	127,4	130,7
Verosaamiset (tuloverot)	0,2	0,2
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>127,6</b>	<b>130,9</b>

## Myyntisaamisten ikäjakauma ja arvonalentumistappioksi kirjatut erät

	2019	Odotettavissa oleva tappioaste	Arvon alentumistappiot	Netto 2019
Erääntymättömät	104,9	0,01 % - 0,1 %	-0,03	104,9
Erääntyneet:				
Alle 30 päivää	5,7	0,01 % - 0,1 %	0,0	5,7
30-60 päivää	0,4	30 % - 35 %	-0,1	0,3
61-90 päivää	0,1	30 % - 35 %	-0,1	0,0
yli 90 päivää*	1,1	50 % - 55 %	-0,7	0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>112,2</b>		<b>-1,0</b>	<b>111,3</b>

\* Muodostuu mm. eläintilityksistä kuitattavista saatavista.

	2018	Odotettavissa oleva tappioaste	Arvon alentumistappiot	Netto 2018
Erääntymättömät	107,6	0,01 % - 0,1 %	-0,03	107,6
Erääntyneet:				
Alle 30 päivää	6,4	0,01 % - 0,1 %	0,0	6,4
30-60 päivää	0,7	30 % - 35 %	-0,1	0,6
61-90 päivää	0,1	30 % - 35 %	0,0	0,1
yli 90 päivää*	1,2	50 % - 55 %	-0,7	0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>116,0</b>		<b>-0,8</b>	<b>115,2</b>

\* Muodostuu mm. eläintilityksistä kuitattavista saatavista.

Konsernin käyttämät luottotappiovarausprosentit edustavat pitkäaikaista keskimääräistä luottotappiohistoriaa huomioiden johdon näkemys ja painotukset tulevasta vuodesta. Lisäksi luottotappiovarauksen määrässä on huomioitu eläinsaataviin liittyvä kuittausoikeus. Tästä johtuen yli 90 päivää vanhoja saamisia ei ole kokonaan alaskirjattu.

## Myyntisaamisiin liittyvän tappiota koskevan vähennyserän 31.12. saldon täsmäytys vähennyserän alkusaldoon:

	2019	2018
Tappiota koskeva vähennyserä 1.1.	0,8	0,7
Tilikauden aikana lopullisiksi luottotappioiksi perimiskelvottomina kirjatut saamiset	-2,4	-0,1
Varauksen ylitys	1,6	0,0
Tilikaudelle tulosvaikutteisesti kirjattu tappiota koskevan vähennyserän lisäys	1,0	0,8
Peruutettu käyttämätön määrä	0,0	-0,6
Tappiota koskeva vähennyserä 31.12.	1,0	0,8

## 19. Rahavarat

Tasearvot vastaavat parhaiten sitä rahamäärää, joka on luottoriskin enimmäismäärä siinä tapauksessa, että toiset sopimuspuolet eivät pysty täyttämään rahoitusinstrumentteihin liittyviä velvoitteitaan.

Rahavirtalaskelman mukaiset rahavarat muodostuvat seuraavasti:

	2019	2018
Rahat ja pankkisaamiset	37,5	29,4
Lyhytaikaiset rahamarkkinasijoitukset	-	-
Muut rahoitusarvopaperit	-	-
Rahavarat yhteensä	37,5	29,4

Rahavaroihin ei liity merkittäviä luottoriskikeskittymiä.

## 20. Omaa pääomaa koskevat liitetiedot

Seuraavassa on esitetty ulkona olevien osakkeiden lukumäärän muutosten vaikutukset.

	Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä (1 000 kpl)	Osakepääoma (Meur)	Ylikurssirahasto (Meur)	Sijoitettu vapaa oma pääoma (Meur)	Omat osakkeet (Meur)	Yhteensä (Meur)
1.1.2018	54 018	66,8	72,9	143,5	0,0	283,1
31.12.2018	54 034	66,8	72,9	143,5	0,0	283,1
1.1.2019	54 034	66,8	72,9	143,5	0,0	283,1
31.12.2019	96 952	66,8	72,9	215,4	-4,8	350,3

Osakkeilla ei ole nimellisarvoa. Kaikki liikkeeseen lasketut osakkeet on maksettu täysimääräisesti. Yhtiön osakkeet jakautuvat A- ja K-sarjoihin, jotka eroavat toisistaan sillä tavoin kuin yhtiöjärjestyksessä on määrätty. Kaikilla osakkeilla on yhtäläinen osinko-oikeus. K-osakkeella on 20 ääntä ja A-osakkeella 1 ääni. A-sarjan osakkeita on 93 551 781 kpl ja K-sarjan osakkeita 5 400 000 kpl.

### Seuraavassa on esitetty oman pääoman rahastojen kuvaukset:

#### Ylikurssirahasto

Kun osakeanneista on päätetty vanhan osakeyhtiölain (29.9.1978/734) aikana, osakemerkinnöistä saadut rahasuoritukset tai muut vastikkeet on kirjattu osakepääomaan ja ylikurssirahastoon järjestelyiden ehtojen mukaisesti, transaktiokuluilla vähennettynä.

#### Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman (SVOP) rahasto sisältää muut oman pääoman luonteiset sijoitukset ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

#### Omat osakkeet

HKScanin hallussa oli tilivuoden 2019 alussa yhteensä 992 348 omaa A-osaketta. Vuoden aikana yhtiö järjesti osakeannin ja samalla mitätöi sen hallussa olleet omat A-sarjan osakkeet. Tämän jälkeen yhtiö on ostanut 2 000 000 omaa A-sarjan osaketta markkinahintaan Nasdaq Helsinki Oy:n säännellyllä markkinalla järjestämässä kaupankäynnissä yhtiön jakokelpoisella vapaalla omalla pääomalla. Osakkeiden kokonaishankintahinta oli 4,7 miljoonaa euroa. Vuoden lopussa yhtiöllä oli hallussaan 2 000 000 omaa A-osaketta. Vuoden lopussa niiden markkina-arvo oli 5,5 miljoonaa euroa ja osuus kaikista osakkeista 2,02 prosenttia ja äänimäärästä 1,0 prosenttia. Hankintameno esitetään taseessa oman pääoman vähennyksenä.

#### Muuntoerot

Muuntoerot-rahasto sisältää ulkomaisten yksikköjen tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet muuntoerot sekä ulkomaisiin yksikköihin tehtyjen nettosijoitusten suojauksista syntyneet voitot ja tappiot silloin, kun suojauslaskennan edellytykset ovat täyttyneet.

#### Arvonmuutosrahasto ja muut rahastot

Nämä rahastot ovat myytävissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutoksia varten ja rahavirran suojausena käytettävien johdannaisinstrumenttien käyvän arvon muutoksia varten. Arvonmuutosrahasto sisältää 0,6 (0,6) miljoonaa euroa muita kuin suojausinstrumentteihin liittyviä eriä. Seuraavassa on erittely suojausinstrumenttien rahaston tapahtumista tilikauden aikana.

Suojausinstrumenttien rahasto	2019	2018
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 1.1.	4,6	0,4
Opo:oon tilikaudella kirjattu määrä (tehokas osa), hyödykejohdann.	-4,5	4,6
Laskennallisen verosaamisen osuus kauden muutoksista	0,3	-0,4
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 31.12.	0,4	4,6

Laajasta tuloslaskelmasta tuloslaskelmaan uudelleenluokitellut voitot tai tappiot olivat 3,6 (0,2) miljoonaa euroa hyödykejohdannaisista.

**Osingot**

Vuonna 2019 osinkoa jaettiin 0,00 (0,09) euroa osakkeelta, yhteensä 0,0 (4,9) miljoonaa euroa. Raportointikauden päättymispäivän jälkeen hallitus on ehdottanut, että yhtiö ei jaa osinkoa vuodelta 2019.

**Hybridilaina**

Syyskuussa 2018 konserni laski liikkeeseen 40 miljoonan euron hybridijoukkovelkakirjalainan vahvistaakseen yhtiön pääomarakennetta. Kesäkuussa 2019 osakeannin yhteydessä toteutettujen konversioiden jälkeen hybridilainan koko on 25,9 miljoonaa euroa. Hybridilainaa käsitellään IFRS-konsernitilinpäätöksessä omana pääomana. Hybridilainan kuponnikorko on kiinteä 8,00 prosenttia vuodessa. Lainalla ei ole määrättyä eräpäivää, mutta konsernilla on oikeus lunastaa laina takaisin ensimmäistä kertaa viiden vuoden kuluttua hybridilainan liikkeeseenlaskupäivästä sekä tätä seuraavina vuotuisina koronmaksupäivinä. Koronmaksuvelvoite syntyy, jos yhtiökokous päättää jakaa osinkoa. Jos osinkoa ei jaeta, yhtiö päättää koron maksusta erikseen. Hybridilainalla on taseen ulkopuolista kertynyttä korkoa 0,6 miljoonaa euroa. Koron maksu kirjataan kertyneistä voittovaroista.

**21. Eläkevelvoitteet**

	2019	2018
Eläkevelka/-saaminen taseessa		
Eläkevelvoitteet, etuuspohjaiset	40,3	35,0
Muut pitkäaikaiset eläkevelvoitteet	0,8	1,0
<b>Eläkevelka (+)/-saaminen (-) taseessa</b>	<b>41,1</b>	<b>36,0</b>

Konsernin etuuspohjaiset eläkejärjestelyt muodostuvat emoyhtiön entisen toimitusjohtajan eläkevastuusta, mikä on rahastoimaton sekä Ruotsin eläkeohjelmasta, mikä on rahastoitu. Entiseen toimitusjohtajaan liittyvä yhtiön etuuspohjainen eläkesitoumus 31.12.2019 oli 2,6 miljoonaa euroa. Jäljellä oleva eläkevastuu liittyy Ruotsin eläkeohjelmaan. Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt altistavat konsernin useille eri riskeille, kuten diskonttauskoron muutokset, palkkakehitys, inflaatio ja elinajanodote. Odotettu kontribuutio järjestelyihin vuonna 2020 on 0,4 miljoonaa euroa.

Ruotsin etuuspohjainen eläkejärjestely on ITP2-järjestely, ja se perustuu loppupalkkaan. HKScanilla on Ruotsissa eläkesäätiö toimihenkilöiden eläkevelvoitteiden varmistamiseksi ITP2-järjestelyn mukaisesti. Vain uudet vuonna 1979 tai sitä ennen syntyneet toimihenkilöt voivat valita ITP2-järjestelyyn. Eläkesäätiön hallituksessa on sekä työnantajan että työntekijöiden edustajia. Järjestelmän varat on sijoitettu eri rahastoihin säätiön hallituksen määrittelemän jaon mukaisesti. Ruotsalaiset yritykset voivat turvata uudet eläkevelvoitteet taseen varausten tai eläkerahastoavustusten kautta. Eläkevelvoitteeseen liittyen pitää ottaa vakuutus. Ruotsissa eläkejärjestelyihin sovelletaan erityistä eläkeveroa.

<b>Yhteenveto etuuspohjaisista eläkevelvoitteista</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Velvoitteen nykyarvo	-104,5	-101,5
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	74,3	75,7
Erytynen eläkevero	-7,3	-6,3
<b>Rahastoitujen eläkevelvoitteiden netto</b>	<b>-37,6</b>	<b>-32,2</b>
Rahastoimattomat eläkevelvoitteet	-2,7	-2,8
<b>Etuuspohjaiset eläkevelvoitteet yhteensä</b>	<b>-40,4</b>	<b>-35,0</b>

<b>Tuloslaskelman eläkekulu</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	-1,2	-1,2
Korkokulu	-2,3	-2,4
Korkotuotto	1,6	1,9
Aikainen eläköityminen	-0,1	-
Erytynen eläkevero	-0,4	-0,4
<b>Etuuspohjainen eläkekulu</b>	<b>-2,4</b>	<b>-2,1</b>
Maksupohjainen eläkekulu	-27,5	-27,4
<b>Kauden eläkekulu yhteensä</b>	<b>-29,8</b>	<b>-29,5</b>

<b>Laajan tuloslaskelman eläkekulut</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Vakuutusmatemaattiset muutokset	-4,3	-6,5
Erytynen eläkevero	-1,0	-1,6
Tuloveron vaikutus	1,1	1,2
<b>Laajan tuloslaskelman eläkekulut yhteensä (verojen jälkeen)</b>	<b>-4,2</b>	<b>-6,9</b>

Seuraavat tiedot koskevat rahastoitua etuus pohjaista eläkevelvoitetta, joka konsernilla on Ruotsissa.

<b>Veloitteen nykyarvo</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Saldo 1.1.	-101,5	-103,5
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	-1,2	-1,2
Korkokulu	-2,3	-2,4
Aikainen eläköityminen	-0,1	-
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät:		
Taloudellisten oletusten muutosten vaikutus	-7,3	-3,5
Kokemusperusteiset muutokset	0,8	-0,5
Valuuttakurssierot	1,9	4,3
Maksusuoritukset	5,1	5,3
<b>Veloitteet yhteensä 31.12.</b>	<b>-104,5</b>	<b>-101,5</b>
<b>Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Saldo 1.1.	75,7	84,6
Korkotuotto	1,6	1,9
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät (kokemusperusteiset voitot)	2,2	-2,5
Valuuttakurssierot	-1,4	-3,4
Veloitteen täyttämiset	-3,8	-4,9
<b>Varat yhteensä 31.12.</b>	<b>74,3</b>	<b>75,7</b>

<b>Merkittävät vakuutusmatemaattiset oletukset, %</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Diskonttauskorko	1,40	2,20
Palkkojen nousu	2,00	2,25
Inflaatio	1,7	2,0
Henkilöstön vaihtuvuus	4	4
Elinajanodote	DUS 14	DUS 14

<b>Järjestelyyn kuuluvien varojen käypien arvojen luokittelu, %</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Korkorahastot	70	69
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	30	31

<b>Herkkyysanalyysi 2019, vaikutus velvoitteisiin (+vähennys/-lisäys), Meur</b>	<b>Muutos</b>	<b>Käytetty arvo</b>	<b>Muutos</b>
Diskonttauskorko	-0,50 %	1,40 %	0,50 %
	-7,0	-104,5	8,0
Palkkojen nousu	-0,50 %	2,00 %	0,50 %
	1,8	-104,5	-0,2
Inflaatio	-0,50 %	1,70 %	0,50 %
	7,3	-104,5	-6,1
Elinajanodote	-1 vuosi	DUS 14	1 vuosi
	5,6	-104,5	-3,9

Veloitteen keskimääräinen kesto on 14 vuotta.



## 22. Varaukset

	1.1.2019	Muuntoerot	Varausten lisäykset	Käytetty tk:n aikana (-)	Siirrot erien välillä	31.12.2019
Pitkäaikaiset varaukset	7,0	0,0	0,0	-0,1	-0,6	6,2
Lyhytaikaiset varaukset	0,7	0,0	1,9	-1,6	0,6	1,7
<b>Yhteensä</b>	<b>7,6</b>	<b>0,0</b>	<b>1,9</b>	<b>-1,7</b>	<b>0,0</b>	<b>7,9</b>

	1.1.2018	Muuntoerot	Varausten lisäykset	Käytetty tk:n aikana (-)	Siirrot erien välillä	31.12.2018
Pitkäaikaiset varaukset	7,1	0,0	0,4	-0,5	-	7,0
Lyhytaikaiset varaukset	2,1	0,0	0,3	-1,7	-	0,7
<b>Yhteensä</b>	<b>9,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,6</b>	<b>-2,1</b>	<b>0,0</b>	<b>7,6</b>

### Oikeudelliset asiat

Jotkin konserniyhtiöistä ovat, ja hyvin todennäköisesti tulevat jatkossakin olemaan, osallisina erilaisissa oikeusprosesseissa ja tutkinnoissa, joita syntyy ajoittain. Näiden seurauksena konsernille voi aiheutua merkittäviä kustannuksia, joita vakuutusuoja ei välttämättä kata ja jotka voivat vaikuttaa liiketoimintaan ja maineeseen.

Vaikka johto ei odotakaan minkään näistä oikeusprosesseista vaikuttavan olennaisen haitallisesti konsernin taloudelliseen asemaan, riita-asioihin liittyy olennaisesti lopputuloksen vaikea ennakoitavuus. Siksi konserni saattaa tulevaisuudessa olla tuomioistuinten päätösten kohteena tai osapuolena vaateita koskevissa sovintoratkaisuissa, joilla voi olla olennaisia haitallisia vaikutuksia konsernin toiminnan tulokselle ja rahavirroille.

**23. Vieras pääoma**

	2019	2018
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		
Korollinen		
Joukkovelkakirjalaina	123,5	132,2
Rahalaitoslainat	94,2	98,0
Eläkelainat	8,6	9,6
Pitkäaikaiset vuokrasopimusvelat	36,5	36,8
Muut velat	-	1,6
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>262,7</b>	<b>278,3</b>
Koroton		
Muut velat	-0,1	-0,1
Johdannaiset	3,2	3,5
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>3,1</b>	<b>3,5</b>
Pitkäaikaiset varaukset	6,2	7,0
Laskennallinen verovelka	16,6	16,9
Eläkevelvoitteet	41,1	36,0
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>329,8</b>	<b>341,7</b>
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>		
Joukkovelkakirjalaina	-	33,5
Yritystodistus	34,9	35,5
Eläkelainat	2,1	3,2
Rahalaitoslainat	3,6	3,6
Lyhytaikaiset vuokrasopimusvelat	9,8	9,9
Muut velat	0,2	1,2
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>50,6</b>	<b>86,9</b>

	2019	2018
<b>Ostovelat ja muut velat</b>		
Saadut ennakot	0,3	0,4
Ostovelat	128,1	136,4
Asiakashyvitykset	6,3	6,7
Siirtovelat		
Lyhytaikaiset korkovelat	2,0	1,9
Jaksotetut henkilöstökulut	55,8	54,1
Muut lyhytaikaiset siirtovelat	22,8	12,7
Johdannaiset	3,2	-0,4
Muut velat	9,7	10,3
<b>Ostovelat ja muut velat</b>	<b>228,3</b>	<b>222,2</b>
Tuloverovelka	0,1	0,1
Lyhytaikaiset varaukset	1,7	0,7
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>280,7</b>	<b>309,9</b>
<b>Vieras pääoma</b>	<b>610,5</b>	<b>651,6</b>
<p>Konsernin korollisten velkojen määrät (ilman vuokrasopimusvelkoja) ja niiden sopimusten mukaiset uudelleenhinnoittelujaksot ovat seuraavat:</p>		
	<b>31.12.2019</b>	<b>31.12.2018</b>
Alle 6 kk	132,7	138,8
6-12 kk	10,9	48,0
1-5 vuotta	123,5	132,2
Yli 5 vuotta	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>267,1</b>	<b>319,0</b>

## Korollisten nettovelkojen täsmäyslaskelma

	2019	2018
Rahavarat	37,5	29,4
Likvidit sijoitukset	0,0	0,2
Vuokrasopimukset vuoden kuluessa erääntyvät	-9,8	-9,9
Vuokrasopimukset yli vuoden kuluttua erääntyvät	-36,5	-36,8
Lainat - vuoden kuluessa erääntyvät (mukaan lukien luotolliset tilit)	-40,8	-77,0
Lainat - yli vuoden kuluttua erääntyvät	-226,3	-241,5
<b>Korolliset nettovelat</b>	<b>-275,8</b>	<b>-335,6</b>

	Muut varat		Rahoitukseen liittyvät velat				Yhteensä
	Rahavarat/ luotoll. tilit	Likvidit sijoitukset	Vuokrasopimukset vuoden kuluessa erääntyvät	Vuokrasopimukset yli vuoden kuluttua erääntyvät	Lainat vuoden kuluessa erääntyvät	Lainat yli vuoden kuluttua erääntyvät	
Korolliset nettovelat 1.1.2018	50,9	0,2	-9,5	-37,7	-14,1	-243,8	-254,1
Rahavirrat	-21,4	-	10,4	0,7	-63,0	2,3	-71,0
Hankinnat - vuokrasopimukset	-	-	-2,3	-8,9	-	-	-11,2
Siirrot erien välillä - vuokrasopimukset	-	-	-8,7	8,7	-	-	0,0
Valuuttakurssioikaisut	-	-	0,1	0,5	0,1	-	0,7
<b>Korolliset nettovelat 31.12.2018</b>	<b>29,4</b>	<b>0,2</b>	<b>-9,9</b>	<b>-36,8</b>	<b>-77,0</b>	<b>-241,5</b>	<b>-335,6</b>
Rahavirrat	8,1	-0,2	11,1	0,5	36,2	15,2	70,9
Hankinnat - vuokrasopimukset	-	-	-1,9	-9,4	-	-	-11,3
Siirrot erien välillä - vuokrasopimukset	-	-	-9,1	9,1	-	-	0,0
Valuuttakurssioikaisut	-	-	0,1	0,2	0,0	-	0,2
<b>Korolliset nettovelat 31.12.2019</b>	<b>37,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-9,8</b>	<b>-36,5</b>	<b>-40,8</b>	<b>-226,3</b>	<b>-275,8</b>

## 24. Rahoitusriskien hallinta

HKScan-konsernin konsernirahoituksen tehtävänä on huolehtia kustannustehokkaasti konserniyritysten rahoituksen hankinnasta, likviditeetistä, rahavaroista, rahoitusriskien hallinnasta ja rahoittajasuhteista. Hallituksen hyväksymä rahoituspolitiikka määrittää konsernin rahoitusriskien hallinnan periaatteet. Poliittikkaa täydentävät erilliset toiminta-ohjeet sekä hyväksymiskäytännöt.

Rahoitusriskeillä tarkoitetaan rahoitusmarkkinoilla tapahtuvia epäsuotuisia muutoksia, joiden seurauksena yrityksen tuloksen kertyminen voi heikentyä tai rahavirrat voivat supistua. Rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on rahoituksen keinoin suojata yhtiön suunniteltu tuloskehitys ja oma pääoma sekä turvata konsernin maksuvalmius kaikissa tilanteissa ja markkinaolosuhteissa.

Konsernin toiminnan ulkoinen rahoitus ja rahoitusriskien hallinta on keskitetty rahoitusosastolle, joka toimii konsernin rahoitusjohtajan alaisuudessa. Konsernin rahoitusosasto tunnistaa ja arvioi riskit ja hankkii tarvittavat instrumentit riskeiltä suojautumiseen läheisessä yhteistyössä operatiivisten yksiköiden kanssa.

Riskienhallinnassa voidaan käyttää erilaisia instrumentteja, kuten valuuttatermiinejä ja -optioita, koron- ja valuutanvaihtosopimuksia, valuuttalainoja ja hyödykejohdannaisia. Johdannaisia käytetään ainoastaan suojaustarkoituksiin, ei spekulatiivisesti. Konsernin tytäryhtiöiden rahoitus hoidetaan pääasiassa emoyhtiön kautta. Tytäryhtiöt eivät saa ottaa uutta ulkoista rahoitusta eivätkä antaa takausta tai panttia ilman emoyhtiön rahoitusosaston lupaa.

### Valuutariski

Konsernin kotimarkkina-alue muodostuu Suomesta, Ruotsista, Tanskasta ja Baltian maista. Asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit. Lihatuotteet tuotetaan pääasiassa kotimarkkinoille, mikä vähentää konsernin valuuttariskiä.

Transaktioriski syntyy konserniyritysten harjoittaessa ulkomaanrahan määräistä tuontia ja vientiä sekä konsernin ulkopuolelle että konsernin sisällä.

Transaktioriskin hallinnan tavoitteena on suojata konsernin liiketoiminta valuuttakurssien muutoksilta ja antaa liiketoimintayksiköille aikaa reagoida ja mukautua valuuttakurssitason vaihteluun. Valuuttapositiot, jotka muodostuvat myynti- ja ostosopimusten (tase-erät ja komitoidut rahavirrat) ja rahoitussopimusten rahavirroista sekä erittäin todennäköisistä ennustetuista rahavirroista, suojataan emoyhtiön kanssa tehtävillä termiinisolopimuksilla. Liiketoimintayksiköt raportoivat taseriskipositionsa, ennustetut ulkomaanvaluutan määräiset myynnit ja ostot ja suojausasteensa rahoitusosastolle säännöllisesti.

Rahoituspolitiikan mukaisesti tytäryhtiöiden tulee suojata tase-erät kokonaan ja komitoidut rahavirrat välillä 50–100 prosenttia. Lisäksi ennustetut, erittäin todennäköiset rahavirrat suojataan välillä 0–50 prosenttia enintään 12 kuukautta eteenpäin. Rahoitusosasto voi käyttää suojaavana instrumenttina valuuttatermiineitä, -optioita ja valuutanvaihtosopimuksia. Rahoitusosasto pyrkii suojaamaan merkittävät valuuttapositionsa kokonaan. Nämä muodostuvat kaupallisista positioista, ulkoisesta rahoituksesta ja sisäisestä rahoituksesta, joka annetaan tytäryhtiön kotivaluutassa. Kaikki avoimet termiinisolopimukset erääntyvät vuoden sisällä. Kaikki suojausinstrumentit on tehty suojaustarkoituksessa mutta tällä hetkellä niihin ei sovelleta suojauslaskentaa.

Translaatoriski muodostuu tytäryhtiöiden, joiden toiminnallinen valuutta on muu kuin euro, oman pääoman konsolidoinnista perusvaluuttaan. Konsernin yhtiöiden merkittävimmät valuuttamääräiset omat pääomat ovat Ruotsin kruunuina ja Tanskan kruunuina. Valuuttakurssien vaihtelut vaikuttavat konsolidoitavan oman pääoman määrään, ja konsolidoinnissa syntyy kirjanpidollista oman pääoman muuntoeroa. Rahoitusosasto tunnistaa ja hallinnoi valuuttojen translaatoriskejä rahoituspolitiikan mukaisesti. HKScan-konserni ei nykyisin suojaudu translaatoriskiltä.

Konsernin ei-euromääräisten tytäryhtiöiden ja osakkuusyhtiöiden omat pääomat on esitetty alla olevassa taulukossa miljoonina euroina.

Valuutta	2019	2018
	Positio	Positio
SEK	89,2	91,9
PLN	5,0	8,6
DKK	-2,4	11,0

Emoyrityksen toimintavaluutta on euro. Seuraavat merkittävimmät ulkomaan rahan (USD, NZD, SEK, JPY) määräiset nettopositiot muodostuvat myyntisaatavista, ostoveloista, korollisista lainoista ja saatavista, kassavaroista ja kommitoiduista kaupallisista rahavirroista. Raportoitavat määrät muutettuna euroiksi raportointikauden päättämispäivän kurssiin ovat seuraavat:

	2019				2018			
	USD	NZD	SEK	JPY	USD	NZD	SEK	JPY
Nettopositio ennen suojia	2,8	4,5	24,2	0,9	3,7	2,2	12,0	0,0
Tase-erien suojaukset	-0,6	-1,7	-10,2	-0,5	-0,7	-1,3	-10,8	0,0
Kommitoitujen erien suojaukset	-0,5	-2,5	-12,1	-0,4	-2,7	-0,9	0,0	0,0
<b>Avoin positio</b>	<b>1,6</b>	<b>0,3</b>	<b>2,0</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>1,2</b>	<b>0,0</b>

Seuraavassa taulukossa on esitetty euron vahvistuminen tai heikkeneminen Yhdysvaltain dollariin, Uuden-Seelannin dollariin, Ruotsin kruunuun ja Japanin jeniin verrattuna kaikkien muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomana. Herkkyyksianalyysi perustuu raportointikauden päättämispäivän ulkomaan rahan määräisiin varoihin, velkoihin ja kommitoituihin rahavirtoihin. Herkkyyksianalysissä otetaan huomioon myös valuuttajohdannaisten vaikutukset, jotka netottavat valuuttakurssimuutosten vaikutuksia. Nettosijoituksia ulkomaisiin yksiköihin ja niitä suojaavia instrumentteja ei ole sisällytetty herkkyyksianalyysiin.

Valuuttojen osalta vaikutus johtuisi pääasiassa muutoksista vaihtokurssissa, joita sovelletaan ulkomaanrahan määräisiin myyntisaamisiin ja ostovelkoihin.

	2019				2018			
	USD	NZD	SEK	JPY	USD	NZD	SEK	JPY
Muutosprosentti (+/-)	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Vaikutus tulokseen ennen veroja	0,1	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0

Herkkyyks valuuttariskeille laskettiin seuraavien oletusten perusteella: Laskennassa ei ole otettu huomioon ennustettuja vastaisia rahavirtoja, paitsi kommitoidut rahavirrat. Analyysiin sisältyvät näiden positioiden kattamiseen käytettävät rahoitusinstrumentit, kuten termiinit.

Laskelma ja arviot jokseenkin mahdollisista muutoksista valuuttakurssissa perustuvat oletuksiin tavanomaisista markkina- ja liiketoimintaolosuhteista.

### Korkoriski

Konserni on pääasiallisesti altistunut korkoriskille korollisten velkojen kautta. Korkoriskin hallinnan tavoitteena on vähentää korkokulujen vaihtelua tuloslaskelmassa, minimoida velanhoitokustannukset ja parantaa ennustettavuutta. Konsernin lyhyet rahamarkkinasijoitukset altistavat sen rahavirran korkoriskille, mutta niiden vaikutus ei ole merkittävä, sillä kyseiset sijoitukset pyritään pitämään vähäisinä. Konsernin tulot sekä operatiiviset rahavirrat ovat pääosiltaan riippumattomia markkinakorkojen vaihteluista.

Korkoriskiä mitataan koron liikkeiden vaikutuksella ennustettuun kokonaisvelkaan.

Korkoriskin hallitsemiseksi konsernin lainanotto on hajautettu kiinteä- ja vaihtuvakorkoisiin instrumentteihin. Yritys voi ottaa lainaa joko kiinteäkorkoisena tai vaihtuvakorkoisena ja käyttää korkojohdannaisia päästäkseen rahoituspolitiikan mukaiseen tulokseen. Poliitiikan tavoitteena on pitää lainojen korkosidonnaisuusaika 12 ja 48 kuukauden välillä. Tilinpäätöshetkellä korkosidonnaisuusaika oli 17 kuukautta.

Konserni seuraa ja analysoi korkoriskiä säännöllisesti. Konserni on määritellyt herkkyyserajat korkojen liikkeille. Nettorahoituskulujen herkkyys yhden prosenttiyksikön korkojen nousulle/laskulle muiden tekijöiden pysyessä ennallaan oli tilinpäätöshetkellä noin 2,5 (1,7) miljoonaa euroa ennen veroja seuraavien 12 kuukauden aikana. Herkkyysoanalyysi on laadittu tilinpäätöshetken korollisten velkojen ja korkojohdannaisten määrien ja maturiteettien perusteella.

### Rahoitussopimusten vastapuoliriski

Rahoituksen vastapuoliriskiä aiheutuu siitä, että rahoitustapahtuman sopimusosapuoli ei välttämättä pysty täyttämään sopimusvelvoitteitaan. Riskit liittyvät lähinnä sijoitustoimintaan ja johdannaissopimusten vastapuoliriskeihin. Vastapuolina käytetään konsernin rahoittajapankkeja aina kun se on mahdollista sekä joitakin muita toimijoita. Kassavaroja voidaan sijoittaa pankkitalletuksiin, pankkien sijoitustodistuksiin, kuntatodistuksiin, erikseen määritettyjen, pääasiassa Nasdaq Helsingin päälliställä noteerattujen yritysten yritystodistusohjelmiin sekä tiettyihin valtio-omisteisiin yhtiöihin. Sijoitustoiminnan vähäisyyden vuoksi vastapuoliriski ja hintariski tästä toiminnasta eivät ole merkittäviä.

### Hyödykeriski

Konserni altistuu hyödykeriskeille, jotka liittyvät hyödykkeen saatavuuteen ja hinnanvaihteluihin. Liha-raaka-aineiden lisäksi fyysinen sähkönkulutus on yksi konserniyhtiöiden merkittävimmistä hyödykeriskeistä. Tytäryhtiöt voivat suojautua sähkön markkinahintojen ja muiden hyödykehintojen vaihtelua vastaan hankkimalla kiinteähintaisia tuotteita tai tekemällä johdannaissopimuksia rahoitusosaston kanssa. Hyödykeriskien hallinnassa yhtiöt voivat käyttää apunaan ulkoisia toimijoita.

Konserni käyttää sähkötermiinejä Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Virossa energiakustannusten tasaamiseen. Sähkötermiinit eivät johda fyysisen sähkön toimitukseen, vaan ainoastaan kiinteän ja vaihtuvan hinnan välinen erotus realisoituu kassavirtana. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä siten, että lähimmän vuoden suojausaste pidetään 50 %:n ja 100 %:n välillä ja sitä seuraavien vuosien ajan mukaan alenevalla suojausasteella. Ostettujen sähkötermiinien 412 GWh:n nimellismäärästä 193 GWh kohdistuu alle 12 kuukauden periodille. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonmuutokset sisältyvät

ostojen oikaisueriin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten osalta noudatetaan suojauslaskentaa. Sähköjohdannaisten maturiteettitaulukko on esitetty myöhemmin tässä liitetiedossa.

Herkkyysoanalyysin laskennassa on oletettu vuotuinen sähkönkulutus olevan noin 255 GWh. Sähkön markkinahinnan muutos ja alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten vaikutus oletetaan tulevan tulokseen ja yli 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten taseeseen. Jos sähkön markkinahinta muuttuisi tilinpäätöspäivän tasosta +/- 10 prosenttiyksikköä, tulosvaikutus olisi seuraava ennen veroja laskettuna:

Milj. euroa	2019	2018
Sähkö - vaikutus tuloslaskelmaan	+/- 0,2	+/- 0,3
Sähkö - vaikutus omaan pääomaan (hinta + 10 %)	0,2	-3,0
Sähkö - vaikutus omaan pääomaan (hinta - 10 %)	-0,6	-4,1

### Luottoriski

Konsernin rahoituspolitiikassa ja siihen liittyvissä ohjeistuksissa määritellään asiakkaiden sekä sijoitustransaktioiden ja johdannaissopimusten vastapuolten luottokelpoisuusvaatimukset sekä sijoitusperiaatteet. Rahoitusosasto vastaa konsernin luotonhallintaan liittyvien periaatteiden määrittelystä, luottopolitiikan päivittämisestä ja konsernin tytäryhtiöiden ohjeistamisesta luotonhallinnan osalta.

Luottoriski aiheutuu siitä, että asiakas ei välttämättä pysty täyttämään maksuvelvoitteitaan. Konsernin myyntisaamiset hajaantuvat laajalle asiakaskunnalle, ja merkittävimpiä asiakkaita ovat eri markkina-alueiden kaupan keskusliikkeet. Asiakkaiden luottokelpoisuutta, maksukäyttäytymistä ja luottolimiittejä seurataan järjestelmällisesti. Pääperiaatteena on, että kaikelle myönnetylle luotolle vaaditaan jonkinlainen vakuus. Se voi olla luottovakuutus, pankkitakaus tai vakuustalletus. Konserni altistuu lisäksi vähäiselle luottoriskille rahoittaessaan alkutuotannon sopimustuottajien investointeja.

Tilikauden aikana tulosvaikutteisesti kirjattujen arvonalentumistappioiden määrä oli -2,4 (-0,2) miljoonaa euroa. Konsernin luottoriskin enimmäismäärä vastaa rahoitusvarojen kirjanpitoarvoa tilikauden lopussa. Myyntisaamisten ikäjakautuma on esitetty liitetiedossa 18.

**Maksuvalmius- ja jälleenaohitusriski**

Konsernissa arvioidaan ja seurataan jatkuvasti liiketoiminnan vaatiman rahoituksen määrää mm. laatimalla ja analysoimalla rahavirtaennusteita. Konsernilla tulee olla riittävä maksuvalmius kaikissa tilanteissa, niin että sillä katetaan lähitulevaisuuden tarpeet sekä liiketoiminnassa että rahoituksessa.

Rahoituksen saatavuus varmistetaan hajauttamalla lainasalkku maturiteettien, rahoituslähteiden ja rahoitusinstrumenttien suhteen. Rahavarat pyritään yleisesti pitämään vähäisinä. Konsernilla on pankkeja sitovia valmiusluottojärjestelyjä, pankkilainoja, shekkililimiittejä sekä lyhytaikainen, 200 miljoonan euron suuruinen suomalainen yritystodistusohjelma. Maksuvalmiusriskiä hallitaan pitämällä pitkäaikainen likviditeettivaranto yli lyhytaikaisen likviditeettitarpeen. Konsernin likviditeettivaranto sisältää kassavarat, rahamarkkinasijoitukset sekä pitkäaikaiset nostamattomat sitovat valmiusluottolimiitit. Konsernin lyhytaikaiseen likviditeettitarpeeseen luetaan lyhyt- ja pitkäaikaisten korollisten lainojen lyhennykset seuraavien 12 kuukauden aikana, odotetut osingot sekä erikseen määritelty strateginen likviditeettitarve, jossa huomioidaan juoksevan liiketoiminnan tarpeet.

Konsernin maksuvalmius, rahoitusprofiili ja maturiteettirakenne säilyivät hyvänä vuoden 2019 aikana. Käyttämättömien, sitovien valmiusluottojen määrä 31.12.2019 oli 100,0 (100,0) miljoonaa euroa. Lisäksi konsernilla oli muita käyttämättömiä shekkilili- ym. limiittejä 17,4 (19,9) miljoonaa euroa. Shekkililimiittisopimukset ovat voimassa toistaiseksi. Yhtiön 200 miljoonan euron yritystodistusohjelmasta oli käytössä 35,0 (35,5) miljoonaa euroa. Vertailukauden tapaan kassavarat olivat tavanomaista tasoa suuremmat ollen 37,5 (29,4) miljoonaa euroa.

Konsernin nostettujen lainojen keskimääräinen korkoprosentti (järjestelypalkkiot mukaan lukien) oli tilinpäätöshetkellä 3,3 (2,5) prosenttia.

Yhtiön nykyisissä pankkilainasopimuksissa on nettovelkaantumisasaste kovenantti 125%. Pankkilainoihin liittyvän lainakovenantin toteuma raportoidaan rahoittajille neljännesvuosittain. Syyskuussa 2022 erääntyvällä vakuudettomalla joukkovelkakirjalainalla on nettovelkaantumisasasteen kovenantti 130 %. Jos konserni rikkoo lainakovenanttiehtoa, velkoja voi vaatia lainojen nopeutettua takaisinmaksua.

Johto tarkkailee lainakovenanttiehdon täyttymistä säännöllisesti. Kovenanttiehtojen rikkoutuminen voisi johtaa merkittävien lainaerien erääntymiseen. Onnistuneen osakeannin ja parantuneen tuloskehityksen ansiosta riskit rahoitussopimusten kovenanttiehtojen rikkoutumiselle ovat pienentyneet selkeästi. Vuoden 2019 tammikuun 1. päivänä käyttöön otetun IFRS 16:n myötä varat ja korolliset velat kasvoivat noin 45 miljoonaa euroa. Tämän kasvun myötä nettovelkaantumisasaste nousi noin 14 prosenttiyksikköä.

**Konsernin luottolimiittisopimusten määrä tyypeittäin tilinpäätöspäivänä****2019**

Luottotyyppi	Ohjelman koko	Käytössä	Vapaana
Shekkililimiitti	17,4	-	17,4
Sitova luottolimiitti	100,0	-	100,0
<b>Yhteensä</b>	<b>117,4</b>	<b>-</b>	<b>117,4</b>

**2018**

Luottotyyppi	Ohjelman koko	Käytössä	Vapaana
Shekkililimiitti	19,9	-	19,9
Sitova luottolimiitti	100,0	-	100,0
<b>Yhteensä</b>	<b>119,9</b>	<b>-</b>	<b>119,9</b>

Seuraavassa taulukossa esitetään konsernin rahoitusvelat jaoteltuina jäljellä olevien sopimuksiin perustuvien juoksuaikojen mukaisesti tilinpäätöspäivänä. Taulukossa esitettävät luvut ovat sopimuksiin perustuvia diskonttaamattomia rahavirtoja.

Maturiteettianalyysi koskee vain rahoitusinstrumentteja, joten se ei sisällä lakisääteisiä velkoja. Luvut sisältävät myös rahoitusvelkojen korun ja lainamarginaalin.

### 31.12.2019

#### Rahoitusvelkojen maturiteetti

Luottotyyppi	Tasearvo 31.12.2019	Kassavirrat yhteensä	Kassavirta					
			2020	2021	2022	2023	2024	>2024
Joukkovelkakirjalainat	123,5	133,4	3,3	3,3	126,8	-	-	-
Pankkilainat	97,8	105,2	6,9	81,6	3,8	3,7	3,7	5,5
Eläkelainat	10,7	10,9	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	0,0
Yritystodistusohjelma	34,9	35,0	35,0	-	-	-	-	-
Vuokrasopimusvelat	46,3	52,3	11,2	9,0	7,6	6,2	4,6	13,7
Muut lainat	0,2	0,2	0,2	-	-	-	-	-
Ostovelat ja muut velat	224,8	224,8	224,8	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>538,1</b>	<b>561,7</b>	<b>283,5</b>	<b>96,1</b>	<b>140,3</b>	<b>12,1</b>	<b>10,5</b>	<b>19,2</b>

### 31.12.2018

#### Rahoitusvelkojen maturiteetti

Luottotyyppi	Tasearvo 31.12.2018	Kassavirrat yhteensä	Kassavirta					
			2019	2020	2021	2022	2023	>2023
Joukkovelkakirjalainat	165,7	181,0	38,2	3,5	3,5	135,7	-	-
Pankkilainat	101,6	105,4	4,8	38,9	43,8	3,3	3,3	11,3
Eläkelainat	12,8	13,1	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Yritystodistusohjelma	35,5	35,5	35,5	-	-	-	-	-
Vuokrasopimusvelat	46,7	52,8	11,2	9,7	7,3	6,4	3,9	14,3
Muut lainat	2,8	3,3	1,4	1,9	-	-	-	-
Ostovelat ja muut velat	222,2	222,2	222,2	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>587,3</b>	<b>613,4</b>	<b>315,6</b>	<b>56,2</b>	<b>56,9</b>	<b>147,6</b>	<b>9,4</b>	<b>27,8</b>

Seuraavassa taulukossa on esitetty johdannaissopimusten nimellisarvot ja käyvät arvot (milj. euroa). Johdannaiset erääntyvät seuraavien 12 kuukauden aikana lukuun ottamatta korko- ja hyödykejohdannaisia, joiden erääntyminen on esitetty erikseen.



	2019	2019	2019	2018	2019	2018
	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käypä arvo netto	Käypä arvo netto	Nimellis- arvo	Nimellis- arvo
<b>Korkojohdannaiset</b>	-	-5,8	-5,8	-8,2	98,5	119,1
erääntyi 2019	-	-	-	-0,4	-	20,0
erääntyy 2020	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2021	-	-1,6	-1,6	-2,3	25,0	25,0
erääntyy 2022	-	-2,6	-2,6	-3,7	44,1	44,5
erääntyy 2023	-	-1,6	-1,6	-1,8	29,4	29,6
erääntyy >2023	-	-	-	-	-	-
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Valuuttajohdannaiset</b>	0,0	-0,4	-0,4	-0,1	56,7	40,0
josta nettosijoituksen suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Hyödykejohdannaiset</b>	1,0	-0,5	0,5	5,3	12,9	10,0
erääntyi 2019	-	-	-	3,6	-	4,9
erääntyy 2020	0,6	-0,4	0,2	1,3	5,9	2,4
erääntyy 2021	0,3	-0,1	0,2	0,3	4,1	1,5
erääntyy 2022	0,1	0,0	0,1	-	2,3	1,1
erääntyy 2023	0,0	0,0	0,0	-	0,6	-
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	1,0	-0,5	0,5	5,3	12,9	10,0

**Johdannaiset, joihin sovelletaan suojauslaskentaa**

Rahavirran suojausiksi määritettyjen hyödykejohdannaisten käypien arvojen muutosten tehokkaat osuudet verojen jälkeen -4,2 (4,2) miljoonaa euroa kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Suojattujen, erittäin todennäköisten liiketoimien arvioidaan toteutuvan eri ajankohtina seuraavien 60 kuukauden aikana. Suojausinstrumenttien rahastoon kertyneet voitot ja tappiot siirretään luokittelun muutoksesta johtuvana oikaisuna tulosvaikutteisiksi silloin, kun suojattu liiketapahtuma vaikuttaa voittoon tai tappioon. Tehoton osuus hyödykeriskin suojauksesta 0,0 (0,0) miljoonaa euroa, on kirjattu liiketoiminnan muihin kuluihin tuloslaskelmassa.

**Pääoman hallinta**

Konsernin pääoman hallinnan pyrkimyksenä on optimaalisen pääomarakenteen avulla tukea liiketoimintaa varmistamalla normaalit toimintaedellytykset ja mahdollistamalla orgaaninen ja rakenteellinen kasvu. Optimaalinen pääomarakenne tuottaa myös pienemmät pääoman kustannukset.

Pääomarakenteeseen vaikutetaan ohjaamalla liiketoimintaan sitoutuvan käyttöpääoman määrää sekä tuloksen, osingonjaon ja osakeantien kautta. Konserni voi myös päättää omaisuuserien myynnistä velkojen vähentämiseksi.

Konsernin pääomarakenteen kehitystä seurataan omavaraisuusasteella ja nettovelkaantumisasteella (net gearing ratio). Omavaraisuusaste tarkoittaa oman pääoman suhdetta taseen loppusummaan. Nettovelkaantumisastetta laskettaessa korollinen nettovelka jaetaan omalla pääomalla. Korollisiin nettovelkoihin sisältyvät korolliset velat vähennettynä rahavaroilla ja korollisilla lainasaamisilla.

Tilinpäätöshetken omavaraisuusaste on 34,8 prosenttia. Nettovelkaantumisasteen osalta virallinen taloudellinen tavoite on alle 100 prosenttia. Nettovelkaantumisaste oli tilinpäätöshetkellä 84,8 prosenttia. Vuoden 2019 tammikuun 1. päivänä käyttöön otetun IFRS 16:n myötä varat ja korolliset velat kasvoivat noin 45 miljoonaa euroa. Tämän kasvun myötä nettovelkaantumisaste nousi noin 14 prosenttiyksikköä.

**Nettovelkaantumisaste**

	2019	2018
Korolliset velat	313,3	365,2
Korolliset lyhytaikaiset saamiset	0,0	0,2
Rahat ja pankkisaamiset	37,5	29,4
Korollinen nettovelka	275,8	335,6
Oma pääoma	325,1	325,0
Nettovelkaantumisaste	84,8 %	103,3 %

## 25. Rahoitusvarojen ja -velkojen käyvät arvot

### Konsernin soveltamat käyvän arvon määrittämisperiaatteet kaikista rahoitusinstrumenteista

Rahoitusvarojen ja -velkojen käypiä arvoja määritettäessä on käytetty seuraavia hintanoteerauksia, oletuksia ja arvostusmalleja.

### Muut osakkeet ja osuudet

Muut osakkeet ja osuudet sisältävät omistuksia listaamattomissa yhtiöissä, ja ne arvostetaan hankintamenuon, sillä sen arvioidaan olevan asianmukainen arvio käyvästä arvosta.

### Johdannaiset

Valuuttatermiinien käyvät arvot määritetään käyttämällä raportointikauden päättämispäivän markkinahintoja vastaavan pituisille sopimuksille. Koronvaihtosopimusten käyvät arvot on määritetty tulevien rahavirtojen nykyarvoon perustuvalla menetelmällä, jonka tukena ovat raportointikauden päättämispäivän markkinakorot ja muu markkinainformaatio. Jos käytetään vastapuolen hintanoteerausta, konserni laatii myös oman tarkistuslaskelman yleisesti hyväksytyjä arvostusmenetelmiä käyttäen. Hyödykejohdannaisten käyvät arvot määritetään käyttämällä julkisesti noteerattuja markkinahintoja. Käyvät arvot vastaavat niitä hintoja, jotka konserni joutuisi maksamaan tai saisi, jos se purkaisi johdannaissopimuksen.

### Pankkilainat

Velkojen käyvät arvot pohjautuvat diskontattuihin rahavirtoihin. Diskonttauskorkona on käytetty korkoa, jolla konserni saisi vastaavaa lainaa ulkopuolelta raportointikauden päättämispäivänä. Kokonaiskorko muodostuu riskittömästä korosta ja yrityskohtaisesta riskipreemiosta (lainamarginaalista).

### Joukkovelkakirjalainat

Joukkovelkakirjalainojen käyvät arvot pohjautuvat markkinanoteerauksiin.

### Rahoitusleasingvelat

Käypä arvo on arvioitu diskonttaamalla vastaiset rahavirrat korolla, joka vastaa vastaavien vuokrasopimusten korkoa.

### Myyntisaamiset ja muut saamiset

Muiden kuin johdannaissopimuksiin perustuvien saamisten alkuperäinen kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole olennainen saamisten maturiteetti huomioon ottaen.

### Ostovelat ja muut velat

Ostovelkojen ja muiden velkojen alkuperäinen kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole olennainen velkojen maturiteetti huomioon ottaen.

Käyvän arvon hierarkia käypään arvoon arvostetuista rahoitusvaroista ja -veloista. Käyvät arvot raportointikauden lopussa.

	31.12.2019	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Käypään arvoon arvostetut varat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Kaupankäyntiarvopaperit	-	-	-	-
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	0,0	-	0,0	-
Hyödykejohdannaiset	1,0	-	1,0	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	1,0	-	1,0	-
<b>Yhteensä</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>
Käypään arvoon arvostetut velat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-5,8	-	-5,8	-
Valuuttajohdannaiset	-0,4	-	-0,4	-
Hyödykejohdannaiset	-0,5	-	-0,5	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	-0,5	-	-0,5	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-6,7</b>	<b>0,0</b>	<b>-6,7</b>	<b>0,0</b>

	31.12.2018	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Käypään arvoon arvostetut varat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Kaupankäyntiarvopaperit	-	-	-	-
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	0,1	-	0,1	-
Hyödykejohdannaiset	5,3	-	5,3	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	5,3	-	5,3	-
<b>Yhteensä</b>	<b>5,4</b>	<b>0,0</b>	<b>5,4</b>	<b>0,0</b>
Käypään arvoon arvostetut velat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-8,2	-	-8,2	-
Valuuttajohdannaiset	-0,1	-	-0,1	-
Hyödykejohdannaiset	-	-	-	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-8,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-8,3</b>	<b>0,0</b>

Tason 1 instrumenttien käyvät arvot perustuvat markkinoilla noteerattuihin hintoihin. Tason 2 instrumenttien käyvät arvot perustuvat merkittävältä osin muihin syöttötietoihin kuin tasoon 1 sisältyviin noteerattuihin hintoihin, mutta kuitenkin tietoihin, jotka kyseiselle omaisuuserälle tai velalle ovat todettavissa joko suoraan tai epäsuorasti (hinnoista johdettuina). Näiden instrumenttien käyvän arvon määrittämisessä konserni käyttää yleisesti hyväksytyjä arvostusmalleja, joiden syöttötiedot kuitenkin perustuvat merkittävältä osin todennettaviin markkinatietoihin. Tason 3 instrumenttien käyvät arvot perustuvat syöttötietoihin, jotka eivät perustu todennettavissa olevaan markkinatietoon, vaan merkittävältä osin johdon arvioihin ja niiden käyttöön yleisesti hyväksyttävissä arvostusmalleissa.

## 26. Ehdolliset velat ja varat sekä hankintasitoumukset

Vakuudet ja vastuusitoumukset	2019	2018
Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä	-	-
<b>Omasta velasta</b>		
Annetut kiinteistökiinnitykset	-	-
Annetut pantit	-	-
<b>Muiden puolesta</b>		
Takaukset	5,3	5,5
Muut sitoumukset	2,5	6,2
<b>Leasing- ja vuokravastuut</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	0,6	0,6
1-5 vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	0,1	0,7
Yli 5 vuoden päästä erääntyvät leasingvastuut	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>8,5</b>	<b>13,0</b>

## 27. Lähipiiriliiketoimet

Osapuolten katsotaan kuuluvan toistensa lähipiiriin, jos toinen osapuoli pystyy käyttämään toiseen nähden määräysvaltaa tai huomattavaa vaikutusvaltaa tämän taloutta ja liiketoimintaa koskevassa päätöksenteossa. Konsernin lähipiiriin kuuluvat osakkuusyrietykset ja yhteisyrietykset. Lähipiiriin kuuluvat myös konsernin emoyhtiön emoyhteisön (LSO Osuuskunta) hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenet, konsernin hallituksen jäsenet, konsernin toimitusjohtaja, toimitusjohtajan sijainen ja heidän läheiset perheenjäsenensä sekä konsernin johtoryhmän jäsenet. Konserni pyrkii liiketoimia tehdessään asettamaan kaikki osapuolet tasavertaiseen asemaan.

HKScan Oyj:n pääomistaja LSO Osuuskunta on noin 900 suomalaisen lihantuottajan yhteisö. Osuuskunnan tehtävänä on tukea jäsentensä lihantuotantoa ja markkinointia käyttämällä omistajavaltaa HKScanissa. LSO Osuuskunnalla ei ole nykyään varsinaista liiketoimintaa, vaan sen tulot muodostuvat HKScanin maksamista osingoista ja vähäisessä määrin muista sijoituksista ja vuokrista. HKScan-konserni toimii puhtaasti markkinahintaperiaatteilla hankkiessaan liharaaka-aineensa.

Konserni on maksanut LSO:lle tonttivuokraa 1,4 (1,2) miljoonaa euroa.

Lisäksi konsernin ja LSO:n välillä on vähäisiä toimistopalveluita ja 5 miljoonan euron luottolimiittisopimus molempiin suuntiin. Tähän liittyen konsernilla oli vuoden lopussa saamista 0,7 miljoonaa euroa. Konsernin hallituksessa ja sen emoyhteisön LSO Osuuskunnan hallintoneuvostossa ja hallituksessa olevien henkilöiden eläinmyynnit konsernille olivat 14,7 (8,8) miljoonaa euroa. Kyseisten henkilöiden eläinostot konsernilta olivat 4,5 (2,6) miljoonaa euroa.

Tiedot johdon työsuhde-etuksista esitetään liitetiedossa 4. Lisäksi konsernin hallituksen ja johdon palkkioista löytyy lisätietoja konsernin verkkosivuilla julkaistavasta vuoden 2019 palkka- ja palkkioselvityksestä.

Muuten lähipiirihenkilöt eivät ole olennaisessa liikesuhteessa yhtiöön.

Tytäryhtiösakkeet	Omistus- osuus, %	Osuus äänivallasta %
<b>Konsernin emoyhtiön omistamat</b>		
HKScan Finland Oy, Suomi	100,00	100,00
HKScan Sweden AB, Ruotsi	100,00	100,00
HKScan Denmark A/S, Tanska	100,00	100,00
AS HKScan Estonia, Viro	100,00	100,00
UAB HKScan Lietuva, Liettua	100,00	100,00
AS HKScan Latvia, Latvia	99,87	99,87
HKScan Asia Limited, Hongkong**	100,00	100,00
OOO HKScan, Venäjä**	100,00	100,00
<b>HKScan Finland Oy:n omistamat</b>		
Kivikylän Kotipalvaamo Oy, Suomi	49,00*	49,00*
Lihatukku Harri Tamminen Oy, Suomi	49,00*	49,00*
Paimion Teurastamo Oy, Suomi	100,00	100,00
<b>AS HKScan Estonian omistamat</b>		
Rakvere Farmid AS, Viro	100,00	100,00
<b>HKScan Sweden AB:n omistamat</b>		
HKScan Real Estate AB, Ruotsi	100,00	100,00
HKScan International AB, Ruotsi**	100,00	100,00
HKScan Poland Sp.zo.o, Puola	100,00	100,00
Samfod S.A., Belgia**	100,00	100,00
<b>HKScan Real Estate AB:n omistamat</b>		
HKScan Real Estate Halmstad AB, Ruotsi	100,00	100,00
<b>HKScan Denmark A/S:n omistamat</b>		
Kreatina A/S, Tanska**	100,00	100,00

\* Määräysvalta perustuu osakassopimukseen / hallituksen valintaan.

\*\* Lepäävä

Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet	Määrä/kpl	Omistus- osuus, %
<b>Konsernin emoyhtiön omistamat</b>		
Nordic Lotus Food Co. Ltd, Kiina*	35,00	35,00
<b>HKScan Finland Oy:n omistamat</b>		
Länsi-Kalkkuna Oy, Suomi*	50,00	50,00
Pakastamo Oy, Suomi	50,00	50,00
Honkajoki Oy, Suomi*	50,00	50,00
Finnpig Oy, Suomi	50,00	50,00
Oy LHP Bio-Carbon LTD, Suomi	24,24	24,24
DanHatch Finland Oy, Suomi	20,00	20,00
<b>HKScan Sweden AB:n omistamat</b>		
Industrislakt Syd AB, Ruotsi	50,00	50,00
Siljans Chark AB, Ruotsi	40,60	40,60
AB Tillväxt for svensk animalieproduktion, Ruotsi	25,00	25,00
Svenska Köttforetagen Holding AB, Ruotsi	23,52	23,52
<b>HKScan Denmark A/S:n omistamat</b>		
Tican-Rose GmbH, Saksa	50,00	50,00
Farmfood A/S, Tanska	33,30	33,30

\* Yhteisyritys

Konserni harjoittaa osakkuusyritysten kautta liiketoimintaa mm. harjoittamalla teurastusta, leikkuuta, lihan jatkojalostusta ja käyttämällä vuokraus-, jätteiden hävittämis-, tutkimus- ja neuvontapalveluita. Kaikki kaupalliset sopimukset neuvotellaan markkinaehtoisesti.

**Lähipiirin kanssa toteutuivat seuraavat liiketapahtumat**

	2019	2018
Myyntit osakkuusyrityksille	17,7	20,2
Eläinmyynnit lähipiirille	4,5	2,6
Ostot osakkuusyrityksiltä	35,5	32,5
Eläinostot lähipiiriltä	14,7	8,8
<b>Avoimet saldot 31.12.</b>		
Myyntisaamiset ja muut saamiset osakkuusyrityksiltä	1,6	2,7
Ostovelat ja muut velat osakkuusyrityksille	3,0	3,3

**28. Katsauskauden jälkeisiä tapahtumia**

HKScan julkaisi 22.1.2020 investoivansa noin kuusi miljoonaa euroa Rauman siipikarjayksikön uuteen teurastusprosessiin. Investointi parantaa merkittävästi raaka-ainesaantoa, tuottavuutta ja toiminnan luotettavuutta sekä varmistaa vahvan kysynnän kasvun vaatiman kapasiteetin. Investointi toteutetaan vaiheittain vuoden 2020 loppupuolella siten, ettei se vaaranna yksikön vuonna 2019 vakautettua toimitusvarmuutta.

Rauman siipikarjayksikön tuotantoprosessin koko alkupää uusitaan, sillä vuonna 2017 käyttöön otettu alkuperäinen teurastuslinjasto ei täytä konsernin nykyisen johdon edellyttämää vaatimustasoa. Investoinnin myötä teurastusprosessin käsittelykapasiteetti kasvaa noin 20 prosentilla ja raaka-ainesaanto noin 10 prosentilla. Investointi mahdollistaa myös sen, että yhtiö pystyy tulevana vuosina vastaamaan aiempaa paremmin siipikarjat tuotteiden vahvana jatkuvaan kysynnän kasvuun.

Investoinnin myötä nykyinen teurastuslinjasto poistetaan käytöstä. Tästä syystä HKScan on alaskirjannut vuoden 2019 viimeisellä vuosineljänneksellä nykyisen linjaston taseen jäännösarvon -6,9 miljoonaa euroa. Alaskirjauksella ei ollut kassavirtavaikutusta.

## Emoyhtiön tuloslaskelma 1.1.-31.12.

(euroa)	Liite	2019	2018
Liikevaihto		-	-
Liiketoiminnan muut tuotot	1.	32 151 344,79	21 998 196,77
Materiaalit ja palvelut		-	-
Henkilöstökulut	2.	-16 712 272,38	-14 041 359,72
Poistot ja arvonalentumiset	3.	-1 808 096,89	-527 975,49
Liiketoiminnan muut kulut	4.	-22 258 392,91	-22 367 770,44
<b>Liiketulos</b>		<b>-8 627 417,39</b>	<b>-14 938 908,88</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	5.	-28 107,44	4 551 084,30
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>-8 655 524,83</b>	<b>-10 387 824,58</b>
Tilinpäätössiirrot	6.	14 729,00	-7 443,00
Tuloverot	7.	-546 032,21	1 242 221,97
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>-9 186 828,04</b>	<b>-9 153 045,61</b>

## Emoyhtiön tase 31.12.

(euroa)	Liite	2019	2018
<b>VASTAAVAA</b>			
Aineettomat hyödykkeet	8.	1 013 350,00	1 426 009,00
Aineelliset hyödykkeet	8.	5 070 891,40	4 963 074,31
Sijoitukset	8.	448 675 293,11	448 695 032,22
<b>Pysyvät vastaavat</b>		<b>454 759 534,51</b>	<b>455 084 115,53</b>
Pitkäaikaiset saamiset	9.	274 958 632,30	267 130 260,72
Laskennallinen verosaaminen	9.	11 246 159,82	11 757 958,74
Lyhytaikaiset saamiset	10.	12 596 594,66	13 130 542,62
Rahat ja pankkisaamiset		32 618 562,79	19 353 845,69
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>		<b>331 419 949,57</b>	<b>311 372 607,77</b>
<b>Vastaavaa</b>		<b>786 179 484,08</b>	<b>766 456 723,30</b>
<b>VASTATTAVAA</b>			
Osakepääoma	11.	66 820 528,10	66 820 528,10
Ylikurssirahasto	11.	73 420 363,20	73 420 363,20
Omat osakkeet	11.	-4 762 908,54	-38 612,12
Käyvän arvon rahasto	11.	-	-
SVOP-rahasto	11.	215 121 053,79	143 252 832,19
Muut rahastot	11.	4 899 963,05	4 882 017,78
Edellisten tilikausien voitto	11.	72 899 758,94	82 052 804,55
Tilikauden voitto/tappio	11.	-9 186 828,04	-9 153 045,61
<b>Oma pääoma</b>		<b>419 211 930,50</b>	<b>361 236 888,09</b>



(euroa)	Liite	2019	2018
Tilinpäätössiirtojen kertymä	12.	76 678,00	91 407,00
Pakolliset varaukset	13.	2 643 766,00	2 711 022,00
Laskennallinen verovelka	14.	-	-
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	14.	254 124 083,83	284 384 655,78
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	14.	3 055 970,02	3 440 804,71
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	15.	92 595 218,24	101 013 874,16
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	15.	14 471 837,49	13 578 071,56
<b>Vieras pääoma</b>		<b>364 247 109,58</b>	<b>402 417 406,21</b>
<b>Vastattavaa</b>		<b>786 179 484,08</b>	<b>766 456 723,30</b>

**Emoyhtiön rahavirtalaskelma**

(tuhatta euroa)	2019	2018
Liikevoitto	-8 627	-14 939
Oikaisut liikevoittoon	4 921	1 049
Poistot ja arvonalentumiset	1 808	528
Varausten muutos	-67	-69
Käyttöpääoman muutos	1 447	-3 125
Korkotuotot ja -kulut	2 321	5 645
Verot	-34	-31
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>1 769</b>	<b>-10 942</b>
Tytäryhtiöosakkeiden ostot	-85	-100 950
Muun käyttöomaisuuden ostot	-1 657	-3 366
Muun käyttöomaisuuden myynnit	153	2 927
Lainasaamisten vähennys	-8 687	-16 459
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-10 276</b>	<b>-117 848</b>
<b>Rahavirta ennen rahoitusta</b>	<b>-8 507</b>	<b>-128 790</b>
Osakeanti	43 668	-
Osakeanti kulut	-3 019	-
Lainojen nostot	74 300	136 540
Hybridilaina	-	39 751
Lainojen takaisinmaksut	-88 453	-67 671
Maksetut osingot	-	-4 863
Omien osakkeiden hankinta	-4 724	-
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>21 772</b>	<b>103 757</b>

(tuhatta euroa)	2019	2018
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>13 265</b>	<b>-25 033</b>
Rahavarat 1.1.	19 354	44 387
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>32 619</b>	<b>19 354</b>
<b>KÄYTTÖPÄÄOMAN MUUTOS:</b>		
Lyhytaikaisten liikesaamisten lis-/väh+	534	-1 474
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lis+/väh-	913	-1 651
<b>Yhteensä</b>	<b>1 447</b>	<b>-3 125</b>

# Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot

## Yhteisön perustiedot

HKScan Oyj on suomalainen, Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö. Yhtiön kotipaikka on Turku.

HKScan Oyj:hin kuuluu konsernin johto ja konsernihallinto.

HKScan Oyj:n A-osake on listattu Nasdaq Helsingissä vuodesta 1997 lähtien.

HKScan Oyj on LSO Osuuskunnan tytäryhtiö ja kuuluu LSO Osuuskunta -konserniin. LSO Osuuskunnan kotipaikka on Turku.

Jäljennös HKScan Oyj:n tilinpäätöksestä on saatavilla yhtiön rekisteröidystä osoitteesta Lemminkäisenkatu 48, 20520 Turku.

## Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

### Laatimisperusta

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu noudattaen Suomessa voimassa olevaa kirjanpitolain-säädäntöä (FAS). HKScan-konsernin tilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätös-standardien (IFRS, International Financial Reporting Standards) mukaisesti, ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2019 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja.

Emoyhtiön tuloslaskelma ja tase esitetään euroina ja rahoituslaskelma sekä liitetiedot tuhansina euroina.

### Pysyvät vastaavat

Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet arvostetaan hankintamenoön vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja arvonalentumisilla. Poistot tehdään tasapoistoina hyödykkeen odotetun käyttöajan puitteissa. Aineettomat hyödykkeet poistetaan 5-10 vuodessa ja aineelliset hyödykkeet 2-10 vuodessa.

Sijoitukset tytä- ja osakkuusyhtiöihin ja muut osakkeet ja osuudet arvostetaan hankintamenoön vähennettynä arvonalentumisilla.

### Ulkomaanrahan määräiset tapahtumat

Ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat kirjataan tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräiset ostovelat ja myyntisaamiset, lainasaamiset sekä valuuttamääräiset pankkitilit on muunnettu toimintavaluutan määräisiksi tilinpäätöspäivän Euroopan keskuspankin päätöskurssin mukaan. Ulkomaanrahan määräisistä liiketapahtumista ja monetaaristen erien muuntamisesta syntyneet voitot ja tappiot on kirjattu tuloslaskelmaan rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

### Johdannaissopimukset

HKScan Oyj tekee kaikki ulkoiset johdannaissopimukset konsernille. Tytäryhtiöitä varten tehdyt johdannaiset vyörytetään eteenpäin konsernin sisäisillä johdannaissopimuksilla. Tästä johtuen HKScan Oyj:llä on kaikki konsernin ulkoiset johdannaissopimukset ja nämä ovat osin emoyhtiön ja osin tytäryhtiöiden tarpeisiin.

Valuuttamääräiset avoimet johdannaiset arvostetaan tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. Suojauslaskentaa ei sovelleta ja kaupallisia virtoja suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset kirjataan tulosvaikutteisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin ja rahoituseriä suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset tuloslaskelmaan rahoituksen kurssivoittoihin ja -tappioihin.

Hyödykejohdannaiset liittyvät kaikki tytäryhtiöihin ja konsernin sisäiset johdannaissopimukset on tehty. Näistä ei muodostu tulosvaikutusta sillä johdannaisista aiheutuva kassavirta eliminoituu tytäryhtiöille tehdyistä konsernin sisäisistä johdannaisista. Suojauslaskentaa ei sovelleta. Johdannaisten käyvät arvot netotetaan taseessa ja ne esitetään liitetiedoissa.

Korkojohdannaisiin ei sovelleta suojauslaskentaa siltä osin kuin johdannaiset suojaavat emoyhtiön korkoriskiä. Johdannaisten käyvät arvot kirjataan taseeseen ja muutokset käyvässä arvossa kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin. Vaihtuvakorkoisia lainoja suojaavien koronvaihtosopimusten realisoitunut voitto tai tappio esitetään tuloslaskelmassa rahoituserissä.

Suojauslaskentaa ei myöskään sovelleta ulkoihin koronvaihtosopimuksiin, jotka liittyvät tytäryhtiöihin, tai konsernin sisäisiin johdannaisiin. Tulosvaikutus eliminoituu konsernin sisäisestä johdannaisesta johtuen. Näiden johdannaisten käyvät arvot netotetaan taseessa ja ne esitetään liitetiedoissa.

Valuuttatermiinien käyvät arvot määritetään käyttämällä raportointikauden päättymispäivän markkinahintoja vastaavan pituisille sopimuksille. Koronvaihtosopimusten käyvät arvot on määritetty tulevien rahavirtojen nykyarvoon perustuvalla menetelmällä, jonka tukena ovat raportointikauden päättymispäivän markkinakorot ja muu markkinainformaatio. Jos käytetään vastapuolen hintanoteerausta, konserni laatii myös oman tarkistuslaskelman yleisesti hyväksytyjä arvostusmenetelmiä käyttäen. Hyödykejohdannaisten käyvät arvot määritetään käyttämällä julkisesti noteerattuja markkinahintoja. Käyvät arvot vastaavat niitä hintoja, jotka konserni joutuisi maksamaan tai saisi, jos se purkaisi johdannaissopimuksen.

**Eläkejärjestelyt**

HKScan Oyj:n henkilöstön lakisääteinen eläketurva on järjestetty vakuuttamalla eläkevakuutusyhtiössä. Lakisääteiset eläkemenot on kirjattu kuluksi kertymisvuonna.

**Johdon eläkesitoumukset ja irtisanomiskorvaukset**

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteästä kuukausipalkasta, luontoiseduista sekä mahdollisesta kannustepalkkiosta yhtiön palkkiojärjestelmän mukaisesti. Toimitusjohtajasopimuksen mukaan yhtiöllä ja toimitusjohtajalla on oikeus irtisanoa toimitusjohtajasopimus kuuden kuukauden irtisanomisajalla. Mikäli yhtiö päättää toimitusjohtajasopimuksen, toimitusjohtajalle maksetaan 12 kuukauden kuukausipalkkaa vastaava rahasumma irtisanomisajan palkan lisäksi.

Tarkemmat tiedot johdon palkitsemisesta löytyvät konsernin liitetiedosta numero 4.

**Tuloverot**

Tuloveroihin ja laskennallisiin verosaamisiin ja -velkoihin sovelletaan konsernin laatumisperiaatteita siten kuin se on mahdollista Suomen tilinpäätöskäytäntöjen mukaan. Poistoeron laskennallinen verovelka ilmoitetaan liitetietona.

**Vuokrasopimukset**

Kaikki leasing-maksut on käsitelty vuokratuloina. Maksamattomat leasingsopimuksiin perustuvat leasing-maksut on esitetty tilinpäätöksen vastuissa.

**Tilinpäätössiirtojen kertymä**

Tilinpäätössiirtoja on poistoeron muutos. Suunnitelman mukaisten ja kirjanpidollisten poistojen erotuksen muutos esitetään tilinpäätössiirtona tuloslaskelmassa, ja suunnitelman mukaisten ja kirjanpidollisten poistojen kertynyt erotus esitetään taseessa tilinpäätössiirtojen kertymänä.

# Emoyhtiön tuloslaskelman liitetiedot

**1. Liiketoiminnan muut tuotot yhteensä**

(tuhatta euroa)	2019	2018
Liiketoiminnan muut tuotot	32 151	21 998
<b>Liiketoiminnan muut tuotot yhteensä</b>	<b>32 151</b>	<b>21 998</b>

**2. Henkilöstökulut**

	2019	2018
Palkat ja palkkiot	-13 994	-11 833
Eläkekulut	-2 479	-1 823
Muut henkilösivukulut	-239	-386
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-16 712</b>	<b>-14 041</b>
Toimitusjohtajat ja toimitusjohtajan sijaiset	837	1 937
Hallituksen jäsenet	409	360
<b>Johdon palkat, palkkiot ja luontoisedut yhteensä</b>	<b>1 246</b>	<b>2 297</b>
Henkilöstö keskimäärin	125	137

### 3. Poistot ja arvonalentumiset

	2019	2018
Suunnitelman mukaiset poistot pysyvistä vastaavista ja liikearvosta	-485	-528
Arvonalentumiset	-1 323	-
<b>Poistot ja arvonalentumiset yhteensä</b>	<b>-1 808</b>	<b>-528</b>

### 4. Liiketoiminnan muut kulut

	2019	2018
Vuokrat	-1 316	-1 492
Käyttööm. luovutustappiot, aineelliset hyödykkeet yhteensä	-105	-
<b>Luovutustappiot pysyvistä vastaavista</b>	<b>-105</b>	<b>0</b>
Tilintarkastusmenot, varsinainen tilintarkastus	-140	-84
Tilintarkastusmenot, muut asiantuntijapalvelut	-98	-9
<b>Tilintarkastusmenot</b>	<b>-238</b>	<b>-93</b>
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-1 262	-2 485
Energia	-101	-95
Kunnossapito	-32	-39
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-619	-1 355
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-15 487	-14 068
Muut kulut	-3 098	-2 741
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-22 258</b>	<b>-22 368</b>

### 5. Rahoitustuotot ja -kulut

	2019	2018
<b>Rahoitustuotot</b>		
Tuotot osuuksista	0	0
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	14 248	15 582
Korkotuotot omistusyhteisyrittäjäryyksiltä	1	3
Korkotuotot muilta	41	46
<b>Korkotuotot</b>	<b>14 290</b>	<b>15 631</b>
Muut rahoitustuotot muilta	3 300	4 139
<b>Muut rahoitustuotot</b>	<b>3 300</b>	<b>4 139</b>
<b>Rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>17 590</b>	<b>19 770</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut saman konsernin yrityksille	-19	-
Korkokulut muille	-12 846	-9 060
<b>Korkokulut</b>	<b>-12 865</b>	<b>-9 060</b>
<b>Realisoitumattomat voitot/tappiot käypään arvoon arvostuksesta</b>	<b>1 423</b>	<b>1 082</b>
Muut rahoituskulut saman konsernin yrityksille	-	-1 342
Muut rahoituskulut muille	-6 176	-5 899
<b>Muut rahoituskulut</b>	<b>-6 177</b>	<b>-7 241</b>
<b>Rahoituskulut yhteensä</b>	<b>-17 619</b>	<b>-15 219</b>
<b>Rahoitustuotot ja kulut yhteensä</b>	<b>-29</b>	<b>4 551</b>

## 6. Tilinpäätössiirrot

	2019	2018
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	15	-7
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>15</b>	<b>-7</b>

## 7. Välittömät verot

	2019	2018
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	-512	1 273
Muut välittömät verot	-34	-31
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>-546</b>	<b>1 242</b>

# Emoyhtiön taseen liitetiedot

## 8. Pysyvät vastaavat

(tuhatta euroa)

Aineettomat hyödykkeet 2019	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	3 881	661	4 542
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>3 881</b>	<b>661</b>	<b>4 542</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-2 558	-558	-3 116
Tilikauden poisto	-351	-62	-413
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-2 909</b>	<b>-620</b>	<b>-3 529</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>972</b>	<b>41</b>	<b>1 013</b>

Aineettomat hyödykkeet 2018	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	2 707	661	3 368
Vähennykset	-735	-	-735
Siirrot erien välillä	1 909	-	1 909
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>3 881</b>	<b>661</b>	<b>4 542</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-2 226	-496	-2 722
Tilikauden poisto	-332	-62	-394
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-2 558</b>	<b>-558</b>	<b>-3 116</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>1 323</b>	<b>103</b>	<b>1 426</b>

Aineelliset hyödykkeet 2019	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	1 152	381	4 839	6 372
Lisäykset	-	-	1 503	1 503
Siirrot erien välillä	14	-	-14	0
Arvon alentumiset	-	-	-1 323	-1 323
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1 166</b>	<b>381</b>	<b>5 005</b>	<b>6 552</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-1 041	-367	0	-1 408
Tilikauden poisto	-72	-	-	-72
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-1 113</b>	<b>-367</b>	<b>0</b>	<b>-1 480</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>53</b>	<b>14</b>	<b>5 005</b>	<b>5 072</b>

Aineelliset hyödykkeet 2018	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	1 166	381	5 572	7 119
Lisäykset	-	-	1 176	1 176
Vähennykset	-14	-	-	-14
Siirrot erien välillä	-	-	-1 909	-1 909
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1 152</b>	<b>381</b>	<b>4 839</b>	<b>6 372</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-920	-367	0	-1 287
Tilikauden poisto	-121	-	-	-121
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-1 041</b>	<b>-367</b>	<b>0</b>	<b>-1 408</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>111</b>	<b>14</b>	<b>4 839</b>	<b>4 964</b>

Sijoitukset 2019	Osuudet saman konsernin yrityksissä	Osuudet osakkuusyhtiöissä	Saamiset osakkuusyhtiöiltä	Muut osakkeet ja osuudet	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	447 729	950	0	16	448 695
Lisäykset	85	-	-	-	85
Arvon alentumiset	-105	-	-	-	-105
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>447 709</b>	<b>950</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>448 675</b>

Yhtiöllä on Kiinassa yhteisyritys Nordic Lotus Food Co. Ltd. Yhtiön oma pääoma vuonna 2019 oli 2,3 miljoonaa euroa ja tilikauden tulos oli -0,5 miljoonaa euroa. Omistusosuus on 35%

Sijoitukset 2018	Osuudet saman konsernin yrityksissä	Osuudet osakkuusyhtiöissä	Saamiset osakkuusyhtiöiltä	Muut osakkeet ja osuudet	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	347 729	0	0	16	347 745
Lisäykset	100 000	950	-	-	100 950
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>447 729</b>	<b>950</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>448 695</b>

Tilikauden 2018 lisäyksissä on 100,0 miljoonan euron SVOP-sijoitus Suomen tytäryhtiöön.

Aineettomat hyödykkeet	2019	2018
Aineettomat oikeudet	972	1 323
Muut pitkävaikutteiset menot	41	103
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>1 013</b>	<b>1426</b>

Aineelliset hyödykkeet	2019	2018
Koneet ja kalusto	53	110
Muut aineelliset hyödykkeet	14	14
Ennakkomaksut ja kesk.er. hankinnat	5 005	4 839
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>5 072</b>	<b>4 963</b>

Sijoitukset	2019	2018
Osuudet saman kons. yrityksissä	447 709	447 729
Osuudet osakkuusyhtiöissä	950	950
Muut osakkeet ja osuudet	16	16
<b>Sijoitukset</b>	<b>448 675</b>	<b>448 695</b>
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>	<b>454 760</b>	<b>455 084</b>

**9. Pitkäaikaiset saamiset**

	2019	2018
Pitkäaikaiset lainasaamiset	484	794
Pitkäaikaiset konsernilainasaamiset	274 475	266 174
Muut saamiset	-	32
Siirtosaamiset	-	130
<b>Yhteensä</b>	<b>274 959</b>	<b>267 130</b>
Laskennalliset verosaamiset	11 246	11 758

Vuoden 2019 lopussa yhtiöllä oli 13,5 (2,5) miljoonaa euroa tappioita joista laskennallista verosaamista ei ole kirjattu. Tappiot verotuksessa vanhenevat seuraavasti: 1,3 miljoonaa euroa vuonna 2022, 12,1 miljoonaa euroa vuonna 2023, 4,9 miljoonaa euroa vuonna 2024, 5,3 miljoonaa euroa vuonna 2025, 17,8 miljoonaa euroa vuonna 2027, 9,9 miljoonaa euroa vuonna 2028 ja 11,0 miljoonaa euroa vuonna 2029. Laskennallisen verosaamisen käyttö perustuu samoihin oletuksiin mitä on käytetty konsernin liitetiedossa numero 16.

**10. Lyhytaikaiset saamiset**

	2019	2018
Myyntisaamiset	5	8
Lyhytaikaiset muut saamiset (muilta)	5	15
Lyhytaikaiset siirtosaamiset (muilta)	1 952	2 458
<b>Yhteensä</b>	<b>1 962</b>	<b>2 481</b>
<b>Saamiset samaan konserniin kuuluvilta yrityksiltä</b>		
Konsernimyyntisaamiset	157	2 035
Konsernilainasaamiset	9 807	8 343
Muut saamiset	671	122
<b>Yhteensä</b>	<b>10 635</b>	<b>10 500</b>
<b>Saamiset omistusyhteisyriksiltä</b>		
Omistusyhteisyriksilainasaamiset	-	150
<b>Lyhytaikaiset saamiset omistusyhteisyriksiltä</b>	<b>0</b>	<b>150</b>
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>12 597</b>	<b>13 131</b>
<b>Siirtosaamisten olennaiset erät</b>		
Jaksotetut rahoituserät	32	65
Jaksotut korkosaamiset	1 533	1 791
Jaksotetut henkilöstökulut	23	15
Muut siirtosaamiset	364	587
<b>Yhteensä</b>	<b>1 952</b>	<b>2 458</b>



## 11. Oma pääoma

Oma pääoma 2019	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Omat osakkeet	Käyvän arvon rahasto	SVOP	Muut rahastot	Voitto- varat	Yhteensä
Oma pääoma 1.1.	66 820	73 420	-38	0	143 253	4 881	72 901	361 237
Lisäys	-	-	-4 724	-	-	18	-	-4 706
Osakeanti	-	-	-	-	71 868	-	-	71 868
Tilikauden voitto/tappio	-	-	-	-	-	-	-9 187	-9 187
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>66 820</b>	<b>73 420</b>	<b>-4 762</b>	<b>0</b>	<b>215 121</b>	<b>4 899</b>	<b>63 714</b>	<b>419 212</b>

Oma pääoma 2018	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Omat osakkeet	Käyvän arvon rahasto	SVOP	Muut rahastot	Voitto- varat	Yhteensä
Oma pääoma 1.1.	66 820	73 420	-38	0	143 203	4 818	86 916	375 139
Lisäys	-	-	-	-	50	63	-	113
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-4 862	-4 862
Tilikauden voitto/tappio	-	-	-	-	-	-	-9 153	-9 153
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>66 820</b>	<b>73 420</b>	<b>-38</b>	<b>0</b>	<b>143 253</b>	<b>4 881</b>	<b>72 901</b>	<b>361 237</b>

Jakokelpoinen oma pääoma	2019	2018
Käyttörahassto	621	603
Omat osakkeet	-4 763	-38
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	215 121	143 253
Edellisten tilikausien voitto	72 900	82 053
Tilikauden voitto/tappio	-9 187	-9 153
<b>Jakokelpoinen oma pääoma</b>	<b>274 692</b>	<b>216 718</b>

## 12. Tilinpäätössiirtojen kertymä

	2019	2018
Poistoero	77	91
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>77</b>	<b>91</b>

Poistoerosta kirjaamaton laskennallinen verovelka on 49 teur.

## 13. Pakolliset varaukset

	2019	2018
Eläkevaraukset	2 644	2 711
<b>Pakolliset varaukset yhteensä</b>	<b>2 644</b>	<b>2 711</b>

## 14. Pitkäaikainen vieras pääoma

	2019	2018
Hybridilaina	25 920	40 000
Joukkovelkakirjalaina	125 440	135 000
Lainat rahoituslaitoksilta	102 764	107 780
Muut velat	3 056	5 045
<b>Yhteensä</b>	<b>257 180</b>	<b>287 825</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>257 180</b>	<b>287 825</b>
Korollinen		
Velat muille	254 124	284 384
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>254 124</b>	<b>284 384</b>
Koroton		
Velat muille	3 056	3 441
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>3 056</b>	<b>3 441</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>257 180</b>	<b>287 825</b>

Yhtiöllä on 125,4 miljoonan euron joukkovelkakirjalaina, joka erääntyy syyskuussa 2022 ja kuponkikorko on 2,625 prosenttia. Lisäksi yhtiö on laskenut liikkeelle 40 miljoonan euron hybridi joukkovelkakirjalainan vuonna 2018, jossa on 8 prosentin kuponkikorko. Kesäkuussa 2019 osakeannin yhteydessä toteutettujen konversioiden jälkeen hybridilainan koko on 25,9 miljoonaa euroa. Lainalla ei ole määrättyä eräpäivää, mutta konsernilla on oikeus lunastaa laina takaisin ensimmäistä kertaa viiden vuoden kuluttua hybridilainan liikkeeseenlaskupäivästä sekä tätä seuraavina vuotuisina koronmaksupäivinä.

## 15. Lyhytaikainen vieras pääoma

	2019	2018
Joukkovelkakirjalaina	-	33 495
Lainat rahoituslaitoksilta	40 656	42 293
Ostovelat	1 358	2 170
Siirtovelat	9 626	8 495
Muut velat	3 375	2 780
<b>Yhteensä</b>	<b>55 015</b>	<b>89 233</b>
<b>Velat samaan konserniin kuuluville yrityksille</b>		
Ostovelat	81	101
Siirtovelat	32	32
Muut velat	51 939	25 226
<b>Yhteensä</b>	<b>52 052</b>	<b>25 359</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>107 067</b>	<b>114 592</b>
<b>Korollinen</b>		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	51 939	25 226
Velat muille	40 656	75 788
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>92 595</b>	<b>101 014</b>
<b>Koroton</b>		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	114	132
Velat muille	14 358	13 446
<b>Lyhytaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>14 472</b>	<b>13 578</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>107 067</b>	<b>114 592</b>

	2019	2018
<b>Siirtovelkojen olennaiset erät (pitkä- ja lyhytaikaiset)</b>		
Jaksotetut henkilöstökulut	3 455	3 655
Jaksotetut korkokulut	2 531	1 842
Jaksotetut johdannaisten arvon muutokset	2 375	2 127
Muut siirtovelat	1 265	871
<b>Yhteensä</b>	<b>9 626</b>	<b>8 495</b>
<b>Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	5 425	9 042
Eläkelainat	-	2 143
<b>Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin 5 vuoden kuluttua</b>	<b>5 425</b>	<b>11 185</b>

**16. Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset**

<b>Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä ja osakkeita</b>		
Rahalaitoslainat	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Vakuudeksi annetut kiinteistökiinnitykset</b>		
Vakuudeksi annetut kiinteistökiinnitykset	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Tytär- ja muiden konserniyhtiöiden puolesta annetut vakuudet</b>		
Takaukset	15 974	19 259
<b>Yhteensä</b>	<b>15 974</b>	<b>19 259</b>
<b>Omistusyhteisyritysten puolesta annetut vakuudet</b>		
Takaukset	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Muiden puolesta annetut vakuudet</b>		
Takaukset	1 307	1 303
<b>Yhteensä</b>	<b>1 307</b>	<b>1 303</b>
<b>Leasing- ja vuokravastuut</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	1 711	1 644
1-5 Vuoden sisällä erääntyvät	4 107	4 061
Yli viiden vuoden sisällä erääntyvät	1 885	2 793
<b>Yhteensä</b>	<b>7 704</b>	<b>8 498</b>
Muut vastuut	4	4
<b>Muut omat vastuut yhteensä</b>	<b>7 708</b>	<b>8 502</b>

## 17. Johdannaissopimukset

	2019	2019	2019	2018	2019	2018
	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käypä arvo netto	Käypä arvo netto	Nimellis-arvo	Nimellis-arvo
<b>Korkojohdannaiset</b>	1 968	-5 797	-3 829	-5 248	64 359	64 627
erääntyi 2019	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2020	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2021	-	-1 634	-1 634	-2 293	25 000	25 000
erääntyy 2022	947	-2 581	-1 634	-2 293	25 000	25 000
erääntyy 2023	1 021	-1 581	-561	-662	14 359	14 627
erääntyy >2023	-	-	-	-	-	-
josta rahavirran suo- jausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Valuuttajohdannaiset</b>	307	-424	-117	2	34 331	30 249
josta nettosijoituksen suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Hyödykejohdannaiset</b>	533	-533	-	-	-	-
erääntyi 2018	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2019	240	-240	-	-	-	-
erääntyy 2020	232	-232	-	-	-	-
erääntyy 2021	60	-60	-	-	-	-
erääntyy 2022	2	-2	-	-	-	-
<b>josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty</b>	-	-	-	-	-	-

Nimellisarvot niistä ulkoisista johdannaisista, jotka eliminoituvat sisäisistä johdannaisista johtuen, on netotettu nolnaan yllä olevassa taulukossa. Nimellisarvot ovat 22 380 (9 755) tuhatta euroa valuuttajohdannaisia, 12 871 (9 992) tuhatta euroa hyödykejohdannaisia ja 34 145 (54 503) tuhatta euroa korkojohdannaisia.

**Käyvän arvon hierarkia**

	<b>31.12.2019</b>	<b>Taso 1</b>	<b>Taso 2</b>	<b>Taso 3</b>
Johdannaiset, positiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	1 968	-	1 968	-
Valuuttajohdannaiset	307	-	307	-
Hyödykejohdannaiset	533	-	533	-
<b>Yhteensä</b>	<b>2 808</b>	<b>-</b>	<b>2 808</b>	<b>-</b>
Johdannaiset, negatiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	-5 797	-	-5 797	-
Valuuttajohdannaiset	-424	-	-424	-
Hyödykejohdannaiset	-533	-	-533	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-6 753</b>	<b>-</b>	<b>-6 753</b>	<b>-</b>
<hr/>				
	<b>31.12.2018</b>	<b>Taso 1</b>	<b>Taso 2</b>	<b>Taso 3</b>
Johdannaiset, positiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	2 942	-	2 942	-
Valuuttajohdannaiset	165	-	165	-
Hyödykejohdannaiset	5 283	-	5 283	-
<b>Yhteensä</b>	<b>8 389</b>	<b>-</b>	<b>8 389</b>	<b>-</b>
Johdannaiset, negatiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	-8 190	-	-8 190	-
Valuuttajohdannaiset	-163	-	-163	-
Hyödykejohdannaiset	-5 283	-	-5 283	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-13 636</b>	<b>-</b>	<b>-13 636</b>	<b>-</b>

Tason 1 instrumenttien käyvät arvot perustuvat markkinoilla noteerattuihin hintoihin. Tason 2 instrumenttien käyvät arvot perustuvat merkittävilta osin muihin syöttötietoihin kuin tasoon 1 sisältyviin noteerattuihin hintoihin, mutta kuitenkin tietoihin, jotka kyseiselle omaisuuserälle tai velalle ovat todettavissa joko suoraan tai epäsuorasti (hinnoista johdettuina). Näiden instrumenttien käyvän arvon määrittämisessä konserni käyttää yleisesti hyväksytyjä arvostusmalleja, joiden syöttötiedot kuitenkin perustuvat merkittävilta osin todennettaviin markkinatietoihin. Tason 3 instrumenttien käyvät arvot perustuvat syöttötietoihin, jotka eivät perustu todennettavissa olevaan markkinatietoon, vaan merkittävilta osin johdon arvioihin ja niiden käyttöön yleisesti hyväksyttävissä arvostusmalleissa.

## Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Vantaalla, helmikuun 5. päivänä 2020

### **Reijo Kiskola**

Hallituksen puheenjohtaja

### **Jari Mäkilä**

Hallituksen varapuheenjohtaja

### **Harri Suutari**

Hallituksen jäsen

### **Per Olof Nyman**

Hallituksen jäsen

### **Terhi Tuomi**

Hallituksen jäsen

### **Anne Leskelä**

Hallituksen jäsen

### **Tero Hemmilä**

Toimitusjohtaja

## Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.  
Vantaalla, helmikuun 5. päivänä 2020

### **Ernst & Young Oy**

Tilintarkastusyhteisö

Erkka Talvinko  
KHT

# Tilintarkastuskertomus

HKScan Oyj:n yhtiökokoukselle

## Tilinpäätöksen tilintarkastus

### Lausunto

Olemme tilintarkastaneet HKScan Oyj:n (y-tunnus 0111425-3) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2019. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenveto merkittävimmistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista, sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti,
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

Lausuntonamme on ristiriidaton tarkastusvaliokunnalle annetun lisäraportin kanssa.

### Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa.

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Emoyhtiölle ja konserniyrityksille suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut ovat parhaan tietomme ja käsityksemme mukaan olleet Suomessa noudatettavien, näitä palveluja koskevien säännösten mukaisia, emmekä ole suorittaneet EU-asetuksen 537/2014 5. artiklan 1 kohdassa tarkoitettuja kiellettyjä palveluja. Suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 8.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonamme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätökseen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Olemme täyttäneet kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa kuvatut velvollisuutemme tilinpäätöksen tilintarkastuksessa mukaan lukien näihin seikkoihin liittyvät velvoitteemme. Tämän mukaisesti suoritimme suunnittelemaamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat arviomme mukaisesti riskeihin, jotka voivat johtaa tilinpäätöksen olennaiseen virheellisyyteen. Suorittamamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat myös alla mainittuihin seikkoihin, ovat olleet perustana oheista tilinpäätöstä koskevalle lausunnillemme.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessa huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän on sisällytetty arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisuuden riski.



**Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka****Myyntin tuloutus**

*Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoon 1.*

HKScan myy elintarvikkeita, rehua ja eläimiä sekä vähäisessä määrin palveluita. HKScan esittää liikevaihtona tuotteiden ja palveluiden myynnistä saadut tuotot oikaistuna alennuksilla ja valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla. Konserni täyttää sopimuksiin perustuvat suoritevelvoitteensa ja kirjaa myynnin, kun tuoteisiin ja palveluihin liittyvä määräsvalta on siirtynyt ostajalle.

Myynnin ja alennusten kohdistumista oikealle kaudelle on käsitelty konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksen kannalta keskeisenä seikkana.

Tämä seikka oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

**Liikearvon ja aineettomien sekä aineellisten hyödykkeiden arvostus**

*Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoihin 5, 10, 11, 12 ja 13.*

Tilinpäätöspäivänä testatun liikearvon ja aineettomien sekä aineellisten hyödykkeiden yhteismäärä oli 575 M€, mikä on 61 % taseen varoista ja 176% taseen omasta pääomasta. Liikearvon ja aineettomien sekä aineellisten hyödykkeiden arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska arvonalentumistestaukseen sisältyy ennusteita ja harkintaa. Konsernin johto tekee oletuksia määrittäessään diskonttokorkoa sekä tulevaisuuden markkina-tilanteeseen ja taloudelliseen kehitykseen liittyviä tekijöitä kuten talouden yleistä kasvua, odotettavissa olevaa inflaatiota, odotettavissa olevaa markkinaosuutta ja myynnin ja kannattavuuden kehitystä.

Tämä seikka oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

**Miten seikkaa käsiteltiin tilintarkastuksessa**

Tuottojen kirjaamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioon ottamiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin käyttämiä liikevaihdon kirjaamisen laskentaperiaatteita sovellettaviin laskentastandardeihin nähden.
- Muodostimme käsityksen konsernin liikevaihdon kirjaamisen ajoitukseen sekä alennusten ja hyvitysten laskentaan liittyvistä prosesseista ja kontroleista.
- Testasimme analyttisillä sekä transaktio-tasoisilla toimenpiteillä alennusten ja hyvitysten laskelmia, näiden kirjausajankohdan oikeellisuutta sekä yhdenmukaisuutta sopimusehtojen kanssa.
- Testasimme myynnin jaksotusta analyttisillä toimenpiteillä ja testaamalla transaktiotason tapahtumia ennen ja jälkeen tilinpäätöspäivän sekä tilinpäätöspäivän jälkeen tehtyjä hyvityslaskuja.
- Arvioimme konsernin tuottoihin liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

Liikearvon ja aineettomien sekä aineellisten hyödykkeiden arvostamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioon ottamiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Käytimme apuna arvonnäytteen erityis-asiantuntijoitamme arvioidessamme konsernin soveltamia oletuksia ja menetelmiä. Tarkastuksemme keskittyi muiden muassa ennustettuun kannattavuuteen, korvausinvestointien määrään sekä käytettyyn diskonttokorkoon.
- Keskityimme rahavirtaa tuottavien yksikköjen testauksessa käytettyjen kannattavuuslukujen arvioinnissa siihen, kuinka ne on johdettu toteutuneista historiallisista luvuista sekä johdon laatimasta budjetista.
- Arvioimme johdon laatimien aikaisempien ennusteiden tarkkuutta.
- Tarkastimme laskelmien matemaattisen oikeellisuuden.
- Arvioimme konsernin arvonalentumistestaukseen liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

**Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka****Laskennallisten verosaamisten arvostus**

*Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoihin 8 ja 16.*

Laskennallinen verosaaminen verotuksessa vähennyskelpoisista tappioista, lykätystä veropoistoista sekä lykätystä korkovähennys-rajoituksen alaisista korkokuluista voidaan kirjata, kun IAS 12 Tuloverot - standardin kirjaamis-edellytykset toteutuvat.

Laskennallisten verosaamisten arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska arvioidessaan vahvistettujen tappioiden, lykättyjen veropoistojen sekä lykättyjen korkovähennysten hyödynnettävyyttä johto laatii ennusteita, jotka sisältävät johdon harkintaa ja oletuksia.

Tämä seikka oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

**Vaihto-omaisuuden arvostus**

*Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoon 17.*

Tilinpäätöspäivänä vaihto-omaisuuden kokonaismäärä oli 116 M€. Vaihto-omaisuuden arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska vaihto-omaisuuden määrä on olennainen tilinpäätöksen kannalta ja se sisältää johdon arvioita. Vaihto-omaisuuden keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden arvostus perustuu arvionvaraisuutta sisältäviin kustannuslaskelmiin.

**Miten seikkaa käsiteltiin tilintarkastuksessa**

Laskennallisten verosaamisten arvostamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioon ottamiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin laskennallisten verosaamisten kirjaamiseen liittyviä laskentaperiaatteita sovellettaviin laskentastandardeihin nähden.
- Arvioimme johdon laatimia ennusteita vahvistettujen tappioiden, lykättyjen poistojen sekä lykättyjen korkojen hyödynnettävyydestä.
- Arvioimme konsernin laskennallisiin verosaamiin liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

Suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin vaihto-omaisuuden arvostamiseen liittyviä laskentaperiaatteita sovellettaviin laskentastandardeihin nähden.
- Arvioimme analyttisesti sekä otannalla johdon laatimia analyysejä ja laskelmia, jotka liittyivät keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden hankintamenon sekä nettorealisointiarvon määrittelyyn. Muodostimme käsityksen näihin liittyvistä kontroleista ja prosesseista.
- Arvioimme konsernin vaihto-omaisuuden arvostusperiaatteista ja tasearvoista annettujen liitetietojen asianmukaisuutta.

**Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet**

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että konserni-tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuviissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

**Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa**

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voitaisiin kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisuuden riskit, suunnitteleme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
- teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.

- arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuva tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitilinpäätöksestä. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnittelusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuviissa tapauksissa niihin liittyvistä varotoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voitaisiin kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koituva yleinen etu.

## Muut raportointivelvoitteet

### Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot

Olemme toimineet yhtiökokouksen valitsemana tilintarkastajana 12.4.2018 alkaen yhtäjaksoisesti 2 vuotta.

### Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomuksen ja vuosikertomukseen sisältyvän informaation, mutta se ei sisällä tilinpäätöstä eikä sitä koskevaa tilintarkastuskertomustamme. Olemme saaneet toimintakertomuksen käyttöömmme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää, ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttöömmme kyseisen päivän jälkeen.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntonamme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suorittaessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu sen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme ennen tilintarkastuskertomuksen antamispäivää käyttöömmme saamaamme muuhun informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseisessä muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

### Yhtiökokouksen toimeksiannon perusteella annettavat lausumat

Puollamme tilinpäätöksen vahvistamista. Hallituksen esitys emoyhtiön taseen osoittamien voitonjakokelpoisten varojen käyttämisestä on osakeyhtiölain mukainen. Puollamme vastuuvapauden myöntämistä emoyhtiön hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajille tarkastamaltamme tilikaudelta.

Helsingissä 5.2.2020

Ernst & Young Oy, tilintarkastusyhteisö  
Erkka Talvinko, KHT

**HKSCAN**

[www.hkscan.com](http://www.hkscan.com)