

A photograph of a family sitting at a dining table. A young boy is on the left, looking towards the right. A young girl is on the right, looking down at her plate. The table is set with plates of food, including what looks like potatoes and meat. A semi-transparent white box is overlaid on the center of the image, containing the company logo and title information.

# **HKSCAN**

## **Osavuositiedot Q3/2014 Katsaus konsernin toimintaan**

**Toimitusjohtaja Hannu Kottonen  
5.11.2014**

# Rakennemuudistus eteni – rahavirta vahvistui

# HKScan konserni

---

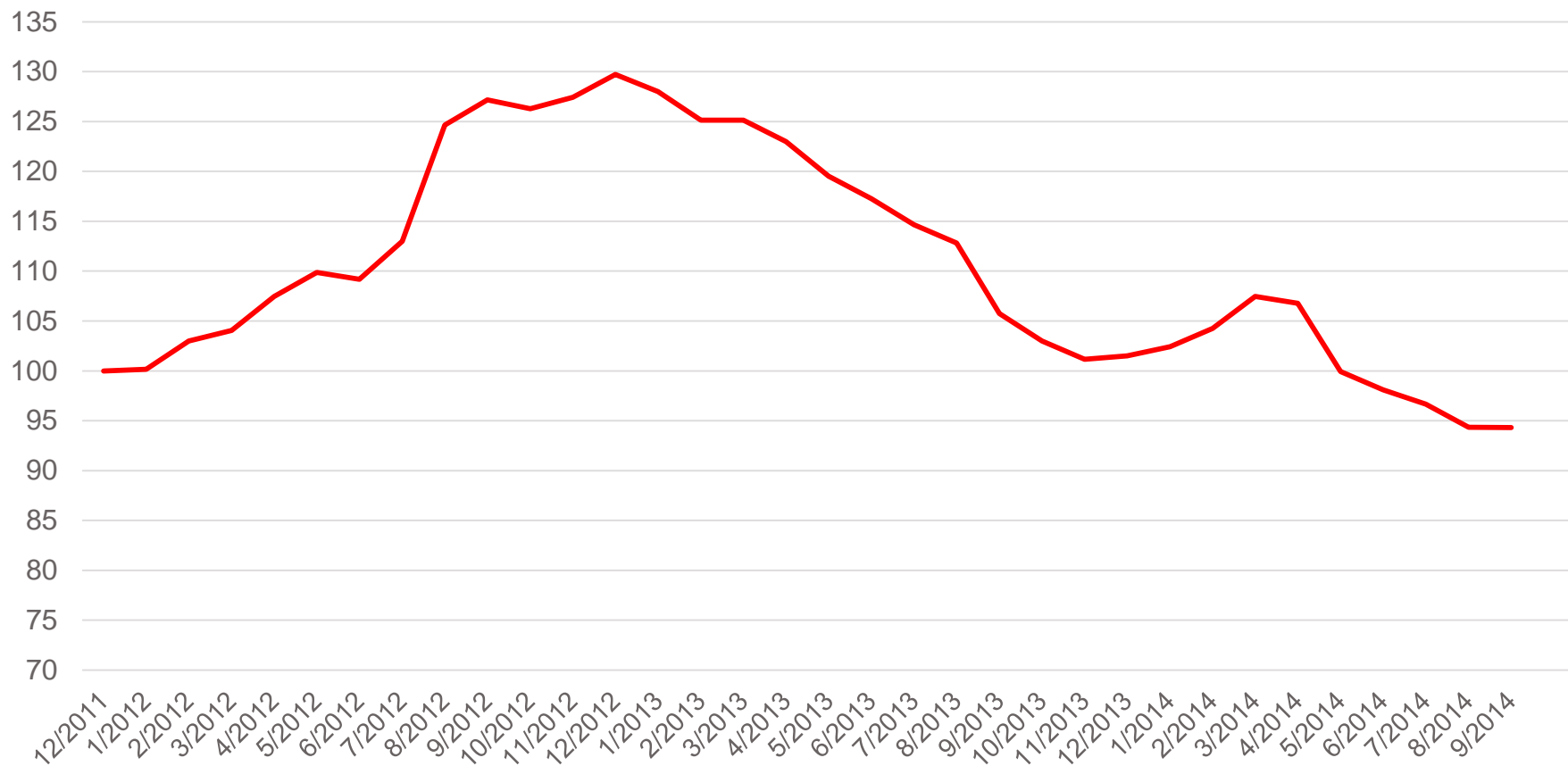
- Rahavirta vahvistui – tuloskehitys edelleen vaatimaton
  - Kaikki markkinat vaisuja. Kova hintakilpailu ja pienemmät myyntimäärät
  - Brändituotteiden markkinaosuudet kasvoivat heikosta kysynnästä huolimatta.
  - Konsernin rahoitusasema edelleen vahva, rahoituskustannukset pienenevät merkittävästi.
  - Negatiivinen tuloskehitys taittui.
  - Venäjän tuontikielto EU:sta tulevalle sianlihalle jatkui ja laajeni. Ylitarjonta ennallaan.
- Neljänneksen kohokohdat
  - Liikevoitto (EBIT) viime vuoden tasolla, rahavirta vahvistui.
  - Sekä varastot että muut käyttöpääomaerät kehittyivät myönteisesti.
  - Tuotannon uudelleenjärjestelyt (Suomi, Ruotsi) ja tulosparannusohjelma etenivät suunnitellusti.
  - Kannattavaan kasvuun tähtäävän strategian toteuttaminen käynnistyi kahden merkittävän investointihankkeen suunnittelulla.
  - Brändikehitys- ja innovaatiotyössä edistyttiin.

# HKScan konserni

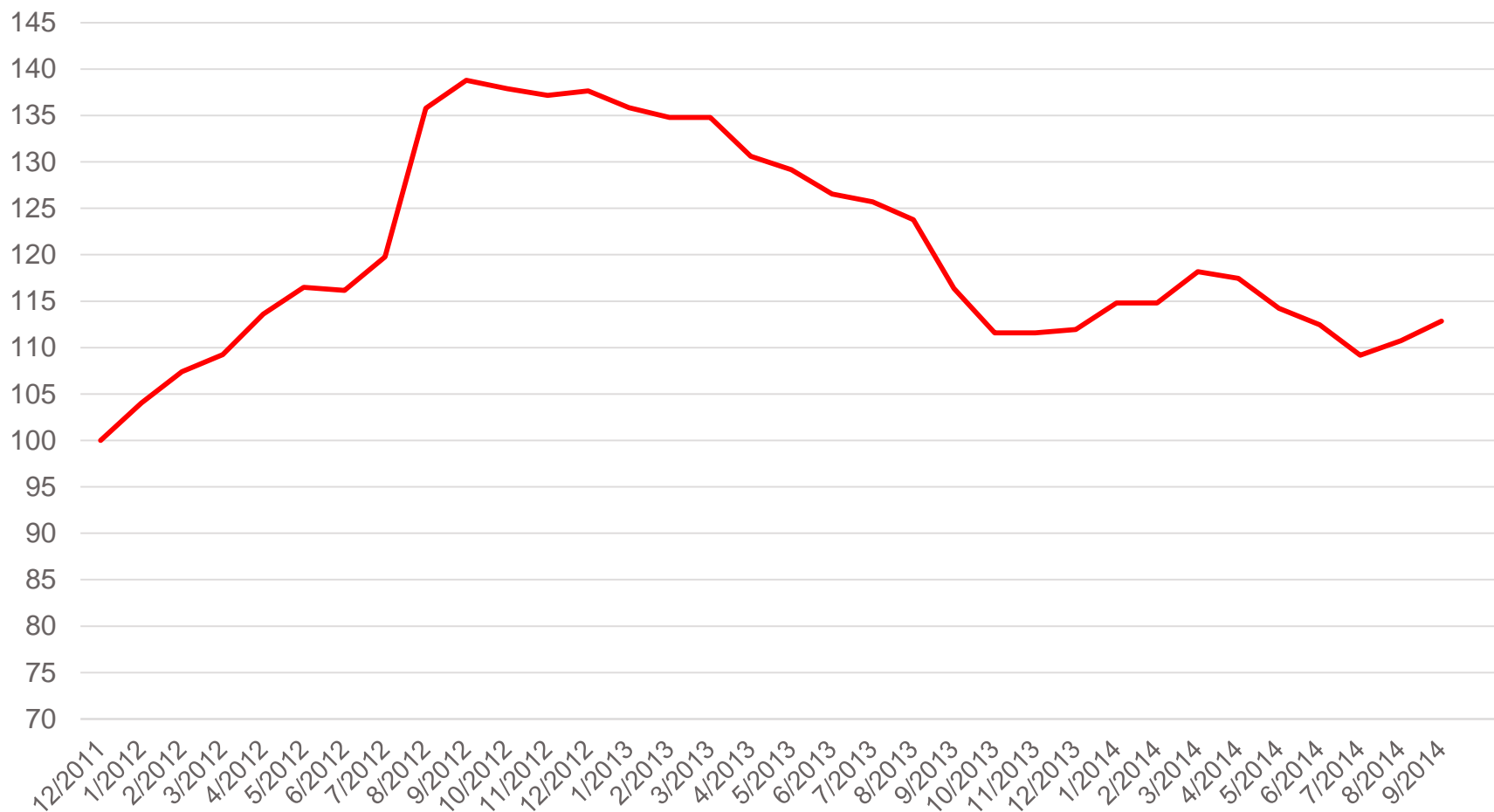
mEUR	Q3/2014	Q3/2013*	Q1-Q3/2014	Q1-Q3/2013*	2013
Liikevaihto	498,4	526,9	1 465,6	1 565,3	2 113,2
Liikevoitto	7,3	7,0	48,3	0,9	11,7
Liikevoitto-%	1,5	1,3	3,3	0,1	0,6
Voitto ennen veroja	5,8	5,3	46,9	-1,1	6,7
Tilikauden voitto	5,6	7,0	52,0	3,3	9,8
Tulos/osake (EPS), euroa	0,10	0,12	0,97	0,06	0,16
Liikevoitto ilman kertal. eriä	7,3	7,4	-1,0	4,5	11,2
Liikevoitto-%	1,5	1,4	-0,1	0,3	0,5

\*Oikaistu

# Rehuraaka-aineiden hintaindeksi – sika



# Rehuraaka-aineiden hintaindeksi – siipikarja



# Markkina-alue Suomi

mEUR	Q3/2014	Q3/2013*	Q1-Q3/2014	Q1-Q3/2013*	2013
Liikevaihto	194,7	200,4	573,4	593,9	804,1
Liikevoitto	3,0	2,1	-11,2	1,5	3,2
Liikevoitto-%	1,5	1,1	-1,9	0,3	0,4
Liikevoitto ilman kertal. eriä	3,0	2,6	0,8	5,2	6,9
Liikevoitto-%	1,5	1,3	0,1	0,9	0,9

\*Oikaistu

- Kokonaiskysyntä pieneni edelleen.
- Kuluttajien ostovoima ja kulutushalukkuus alhaiset, myyntimäärät laskivat.
- Venäjän tuontikielto EU:sta tulevalle sianlihalle jatkui ja ylläpiti ylitarjontaa.
- Markkinaosuudet kasvoivat sekä brändituotteissa että kokonaisuudessaan.
- Kysynnän hallinta, toimitusvarmuus ja pakkasvarastojen hallinta paranivat. Rahavirta vahvistui selvästi.
- YT-neuvottelut: henkilötyövuosien määrä laskee yli 50:llä, neljän miljoonan euron säästöt vuonna 2015.

# Markkina-alue Baltia

mEUR	Q3/2014	Q3/2013*	Q1-Q3/2014	Q1-Q3/2013*	2013
Liikevaihto	47,3	44,7	129,2	130,4	175,1
Liikevoitto	2,8	4,1	4,8	5,8	7,7
Liikevoitto-%	6,0	9,1	3,7	4,4	4,4

- Venäjän EU:lle asettama sianlihan tuontikielto vaikutti eniten Baltiaan.
- Sianlihassa ylitarjonnan aiheuttama kova hintapaine jatkui.
- Alkutuotannon positiivinen kustannuskehitys paransi myyntikatteita. Kustannusinflaatio nosti henkilöstökuluja ja kiinteitä kustannuksia.
- Onnistuneet uutuustuotteiden lanseeraukset ja kampanjat tukivat markkina-aseman säilyttämistä.
- Afrikkalaista sikaruttoa löydetty Virossa. Perusteelliset varotoimenpiteet otettu käyttöön kaikilla sikatiloilla.



# Markkina-alue Ruotsi

mEUR	Q3/2014	Q3/2013*	Q1-Q3/2014	Q1-Q3/2013*	2013
Liikevaihto	227,4	239,0	670,5	710,3	966,5
Liikevoitto	5,1	5,1	-6,4	4,4	8,0
Liikevoitto-%	2,2	2,1	-1,0	0,6	0,8
Liikevoitto ilman kertal. eriä	5,1	5,1	4,8	4,4	10,2
Liikevoitto-%	2,2	2,1	0,7	0,6	1,1

\*Oikaistu

- Venäjän tuontikielto EU:n sianlihalle painoi hintoja erityisesti punaisessa lihassa ja leikkeleissä.
- Kaupan omat merkit kasvattivat osuuksiaan. HKScanin osuudet brändituotteissa kasvoivat.
- Viisivuotinen sopimus Coop Sverigen kanssa
- Svensk Rapsgris®-tuotteiden ja tuorebroilerin myynti etenivät suunnitellusti.
- Pakkasvarastot, ostovelat ja investoinnit pysyivät hyvin hallinnassa ja rahavirta vahvistui.
- Sikojen hankintahinnat laskivat, naudan hankintahinnat odotettua korkeammat.
- Sikojen hankintamäärät laskivat rakennesuunnitelman mukaisesti.
- Tuotannon tehokkuus parani edelleen, rakenneuudistus eteni suunnitellusti, Skaran sikateurastamo suljettiin syyskuussa.

# Markkina-alue Tanska

mEUR	Q3/2014	Q3/2013*	Q1-Q3/2014	Q1-Q3/2013*	2013
Liikevaihto	51,6	56,5	158,1	172,9	225,3
Liikevoitto	-1,5	-2,0	-8,2	-2,8	3,6
Liikevoitto-%	-3,0	-3,5	-5,2	-1,6	1,6
Liikevoitto ilman kertal. eriä	-1,5	-2,0	-3,1	-2,8	-2,8
Liikevoitto-%	-3,0	-3,5	-1,9	-1,6	-1,2

\*Oikaistu

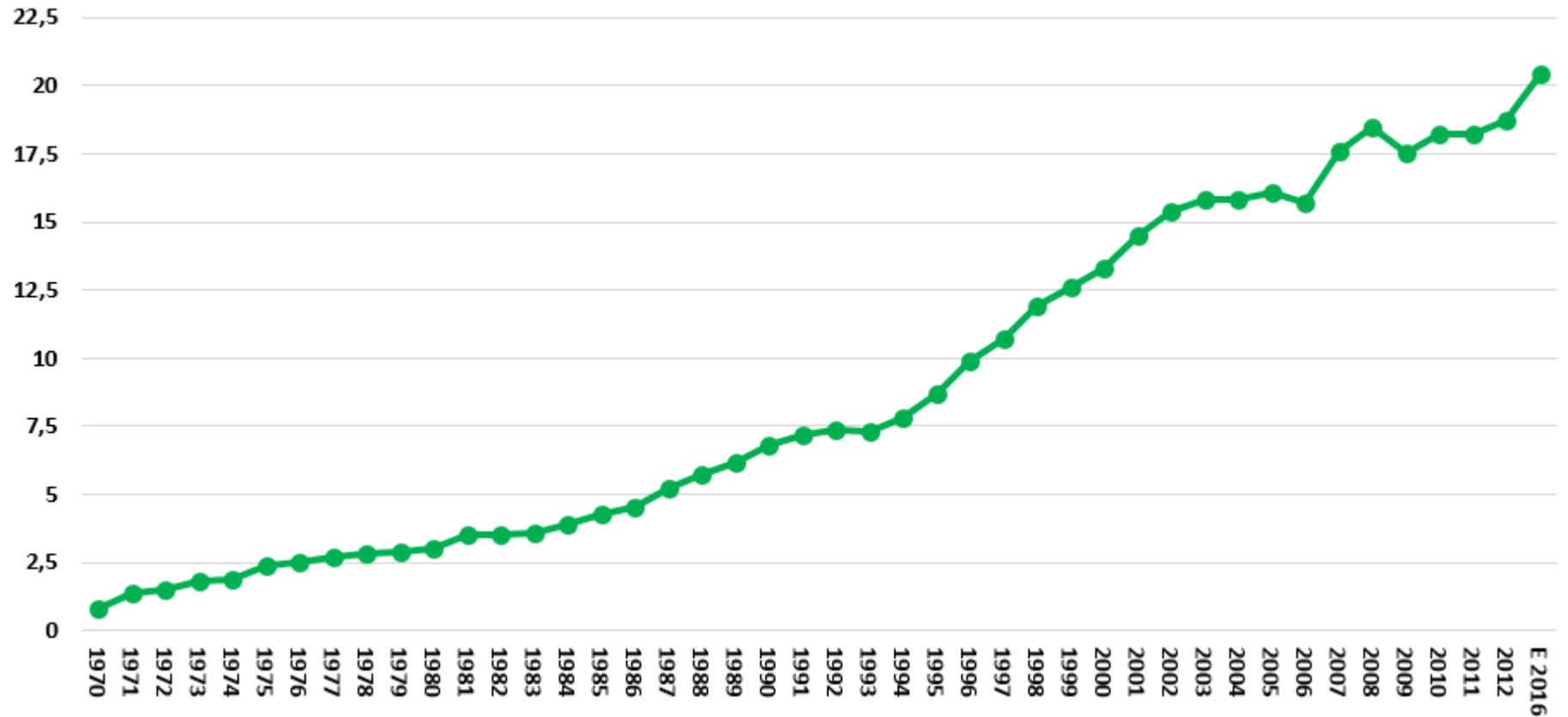
- Siipikarjan hankintahinnat ja -määrät laskivat edelleen viime vuodesta, kova hintakilpailu jatkui.
- Toimenpiteet pakkasvarastojen pienentämiseksi jatkuivat, mikä laski katteita.
- Tuoretuotteiden kannattavuus säilyi hyvällä tasolla, mutta pakastetuotteissa kannattavuus jatkui heikkona.
- Rahavirta heikko epäsuotuisan kate- ja käyttöpääomakehityksen vuoksi.
- Muutostoimet käynnissä Tanskan liiketoiminnan kannattavuuden parantamiseksi: johtoryhmä uudistettu, uusi maajohtaja, uutuustuotteet sekä toimenpiteet tuotannon tehokkuuden ja volyymien tasapainottamiseksi.

# HKScan suunnittelee merkittäviä tuotantoinvestointeja Suomeen ja Viroon

---

- Suunnitteilla kaksi merkittävää investointihanketta:
  - 35-65 miljoonan euron tuotantolaitos Länsi-Suomeen kasvavaan siipikarjasegmenttiin ja Kariniemen brändiin
  - 20 miljoonan euron tuotantolaitos Viron Rakvereen korkean jalostusarvon tuotteiden kasvavaan tuotesegmenttiin
  - Lopulliset summat riippuvat valittavista toteutustavoista.
- Esiselvitykset valmistuvat ensi kesänä, minkä jälkeen voidaan tehdä lopulliset päätökset.
- Investoinnit mahdollistavat
  - Bränditarjooman kehittämisen kasvaviin tuotesegmentteihin.
  - Tuotantorakenteen yksinkertaistamisen, teknologian integroimisen ja toiminnallisen tehokkuuden parantamisen.

# Siipikarjan kulutus, Suomi 1970-2014



# Lisäarvotuotteiden kysyntä kasvaa

”Save the time”



”Slow food – shared moments”



”Easy preparation”



”Chef’s help”





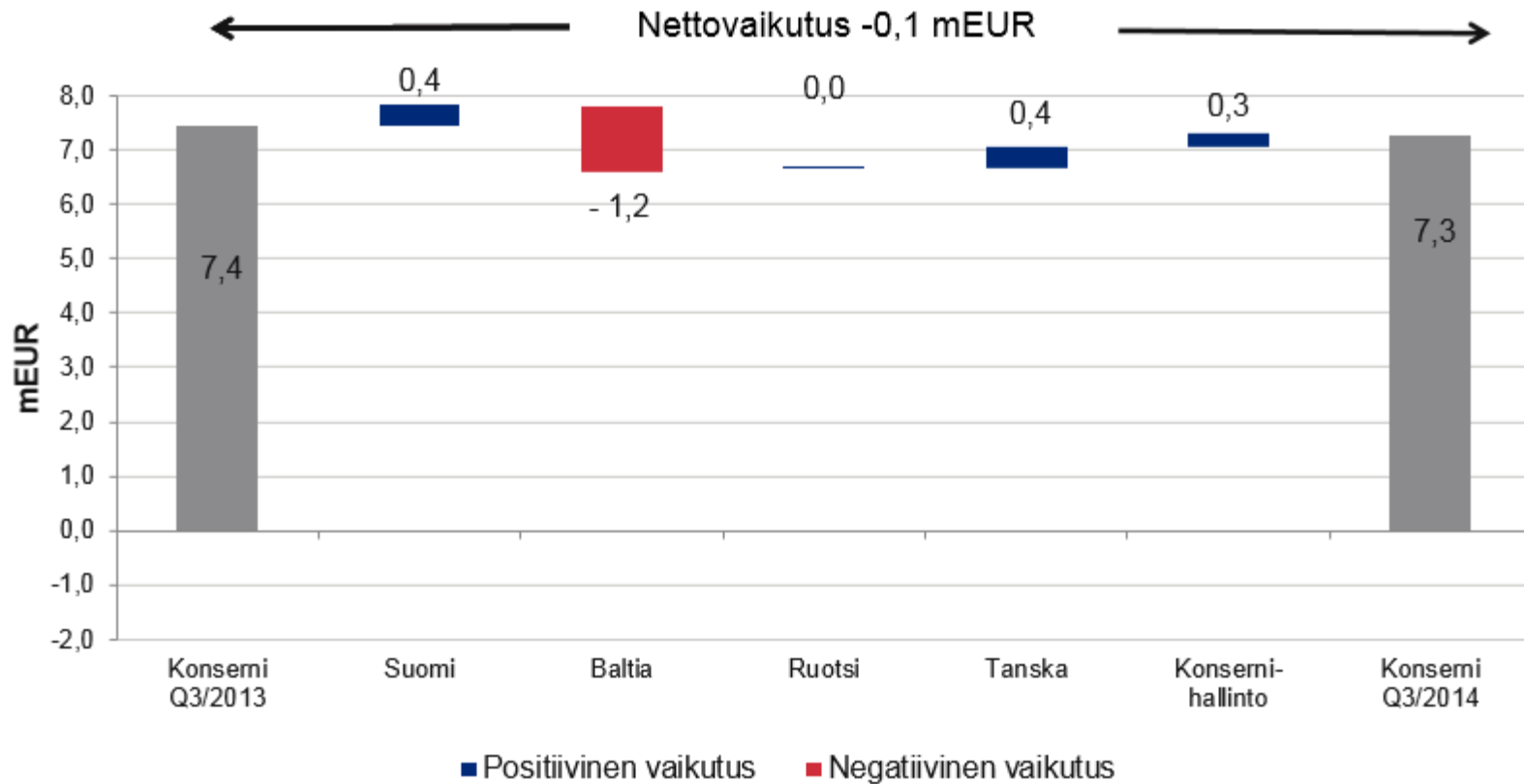
# HKSCAN

## Osavuosisikatsaus Q3/2014 Konsernin talouskatsaus

Talousjohtaja Tuomo Valkonen  
5.11.2014

# Konsernin liikevoitto\*)

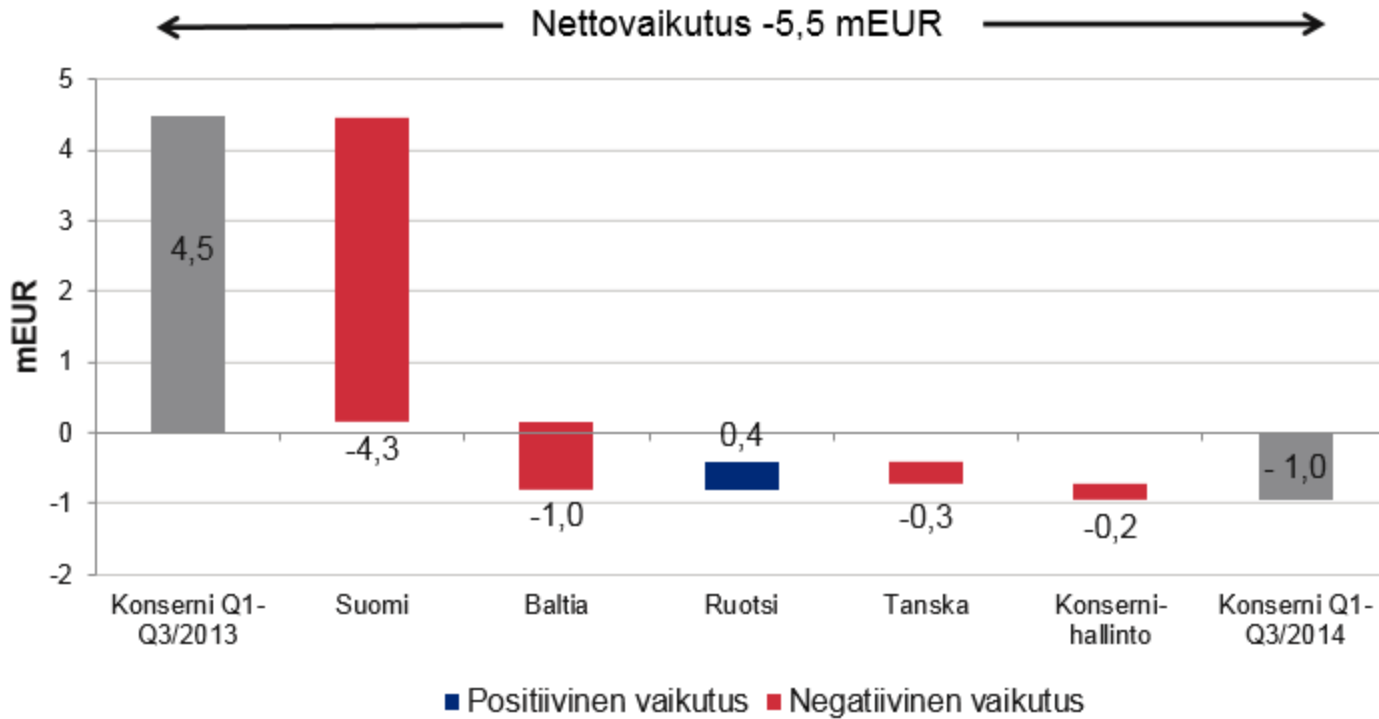
Q3/2013 vs. Q3/2014



\*) Ilman kertaluonteisia eriä

# Konsernin liikevoitto\*)

Q1-Q3/2013 vs. Q1-Q3/2014

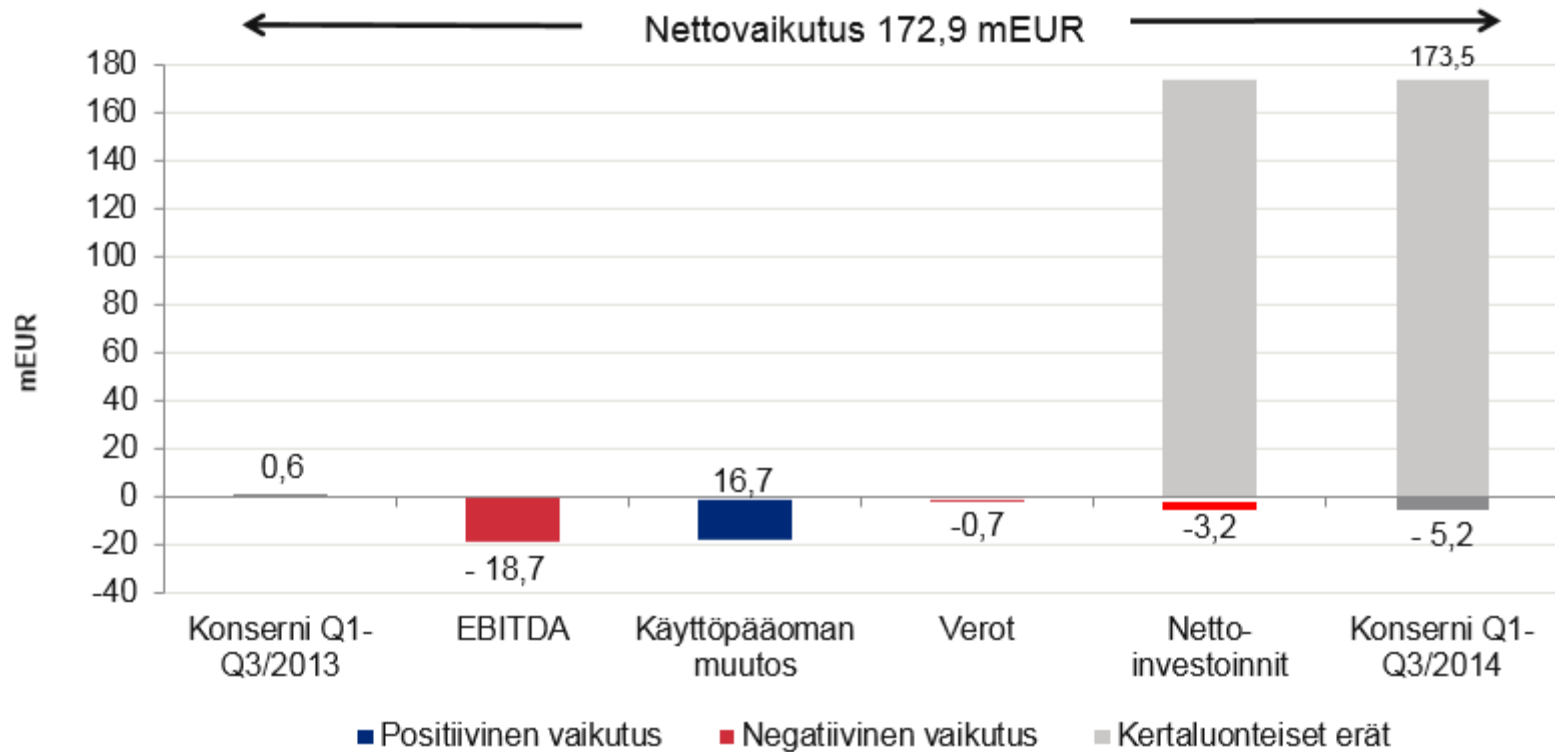


\*) Ilman kertaluonteisia eriä



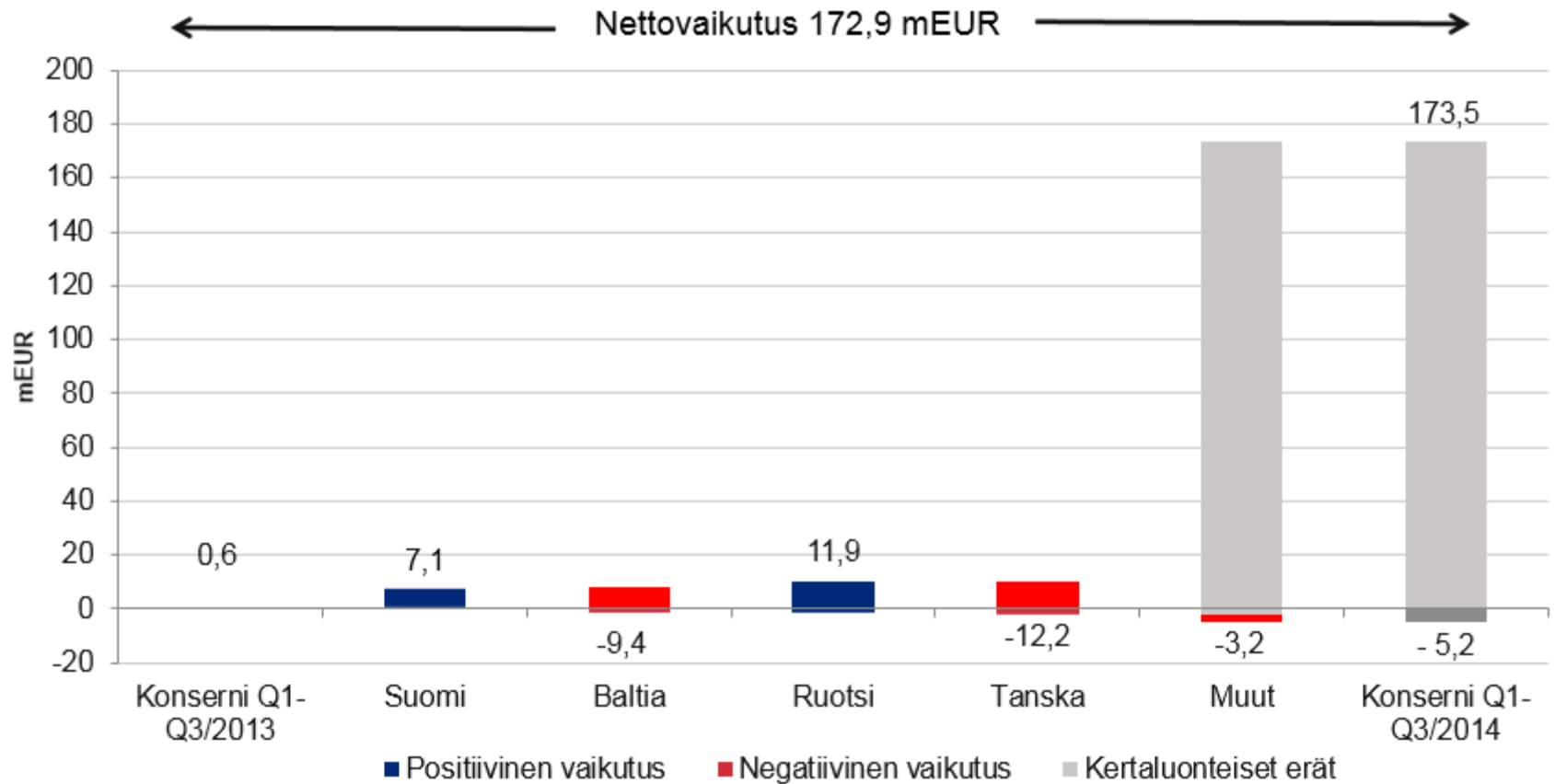
# Konsernin rahavirta ennen rahoituskuluja

## Q1-Q3/2013 vs. Q1-Q3/2014



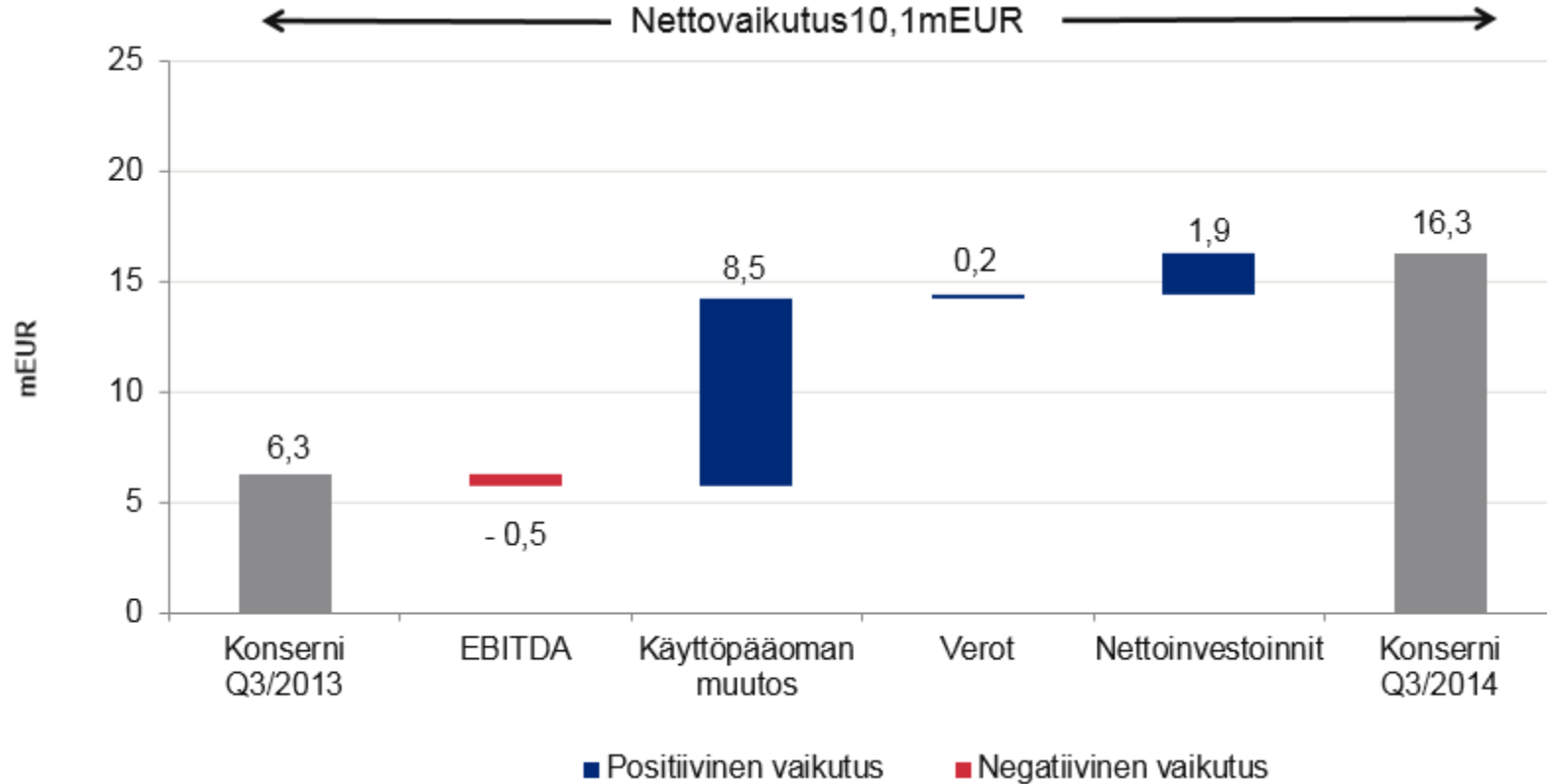
# Konsernin rahavirta ennen rahoituskuluja

## Q1-Q3/2013 vs. Q1-Q3/2014



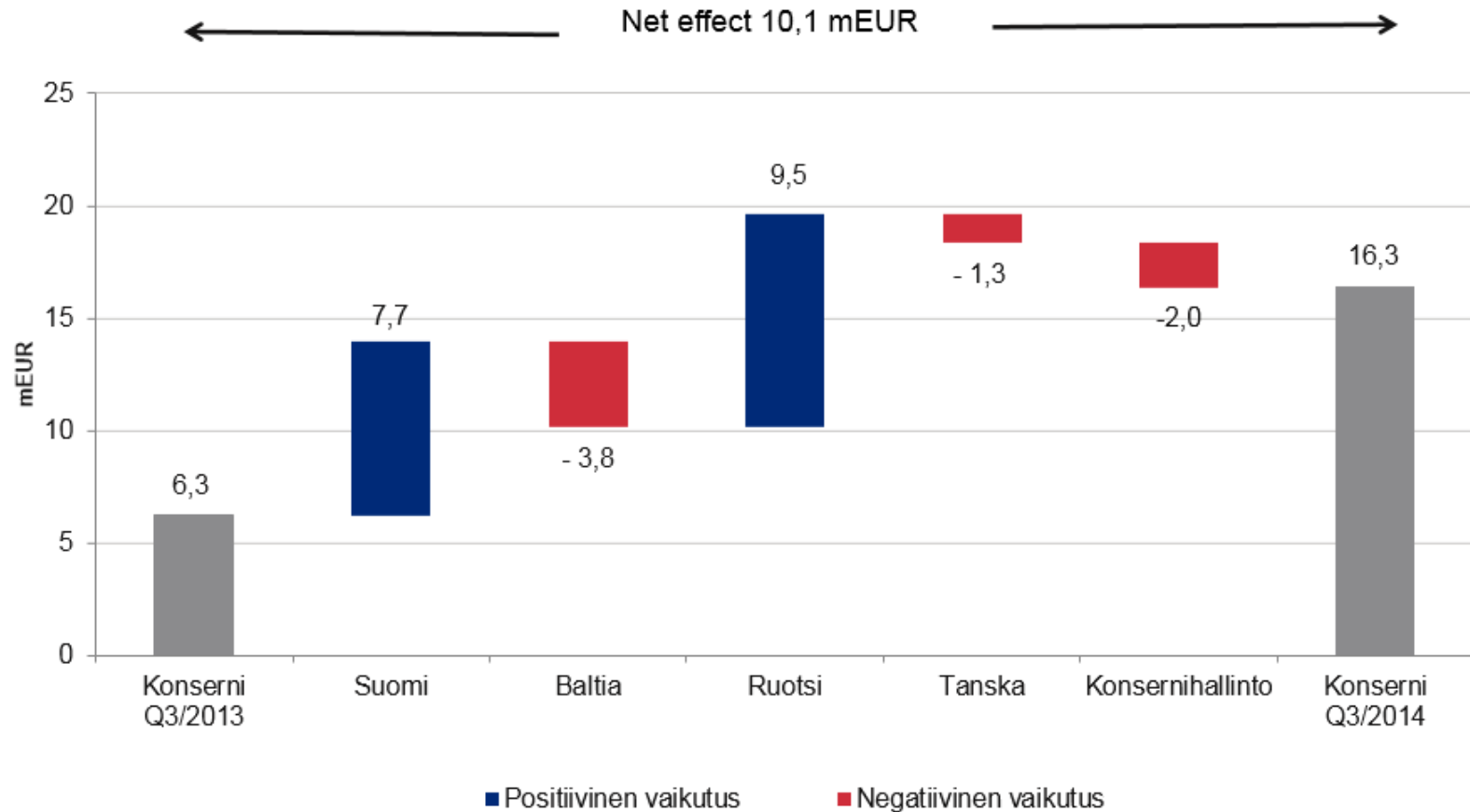
# Konsernin rahavirta ennen rahoituskuluja

## Q3/2013 vs. Q3/2014

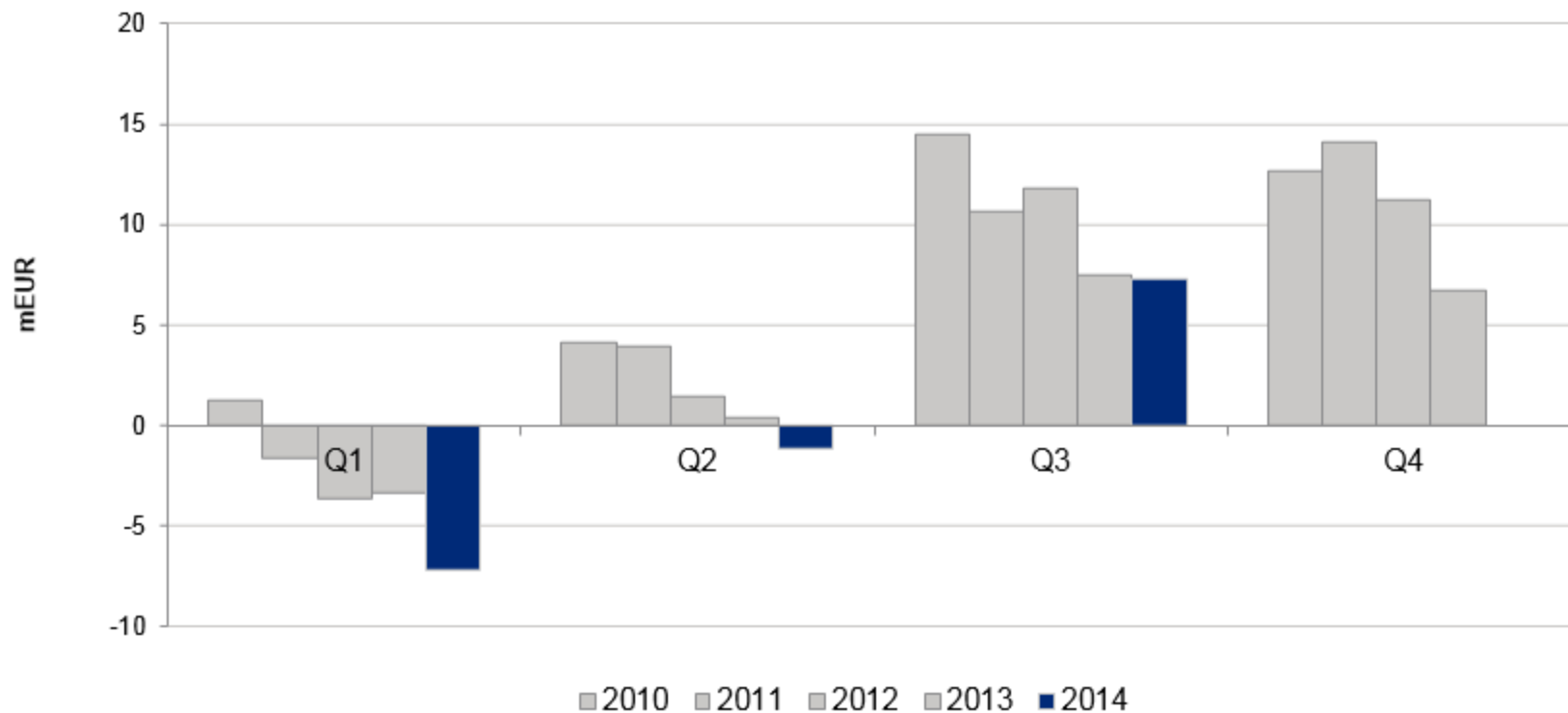


# Konsernin rahavirta ennen rahoituskuluja

## Q3/2013 vs. Q3/2014

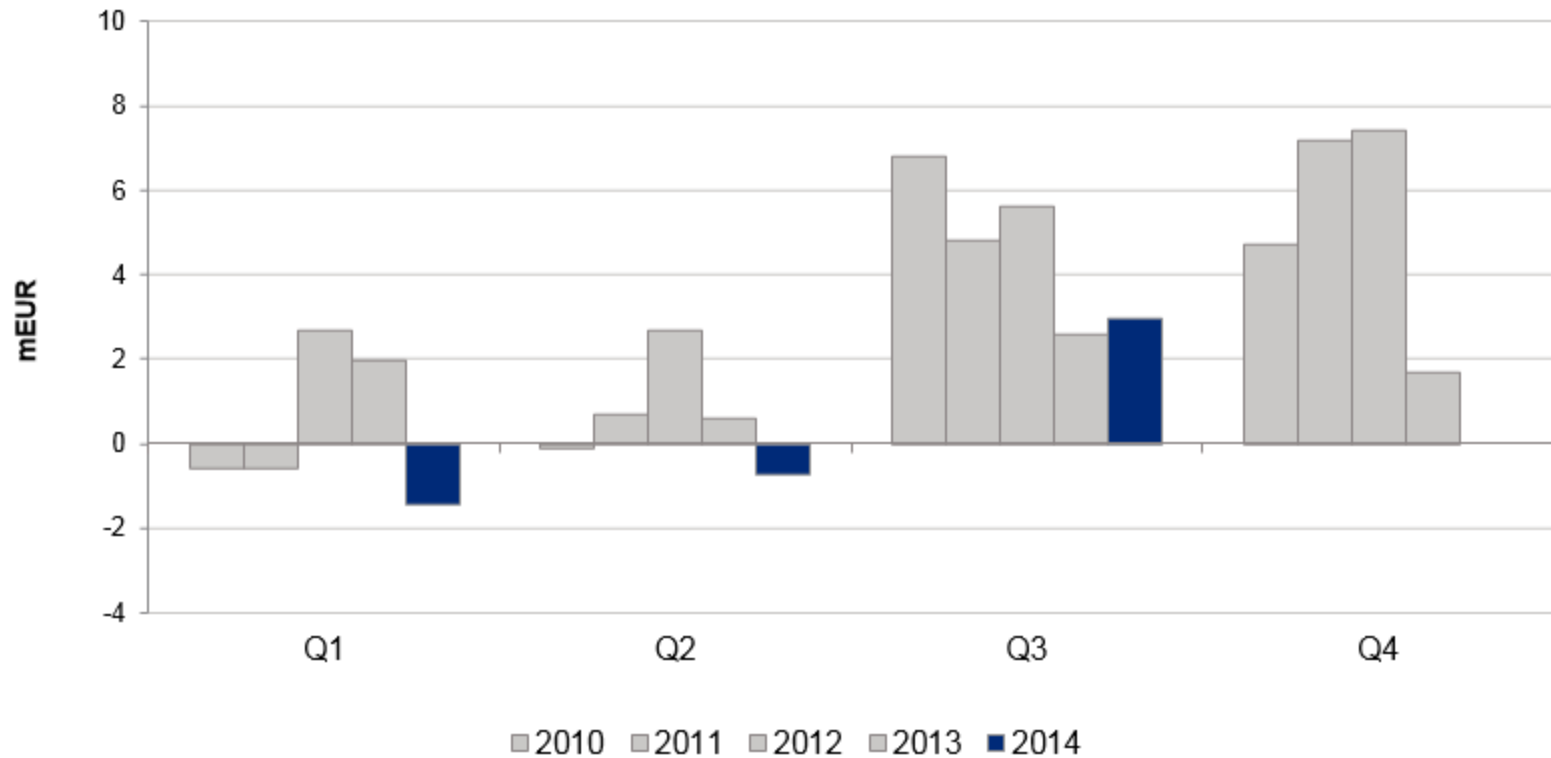


# Konsernin liikevoitto\*)



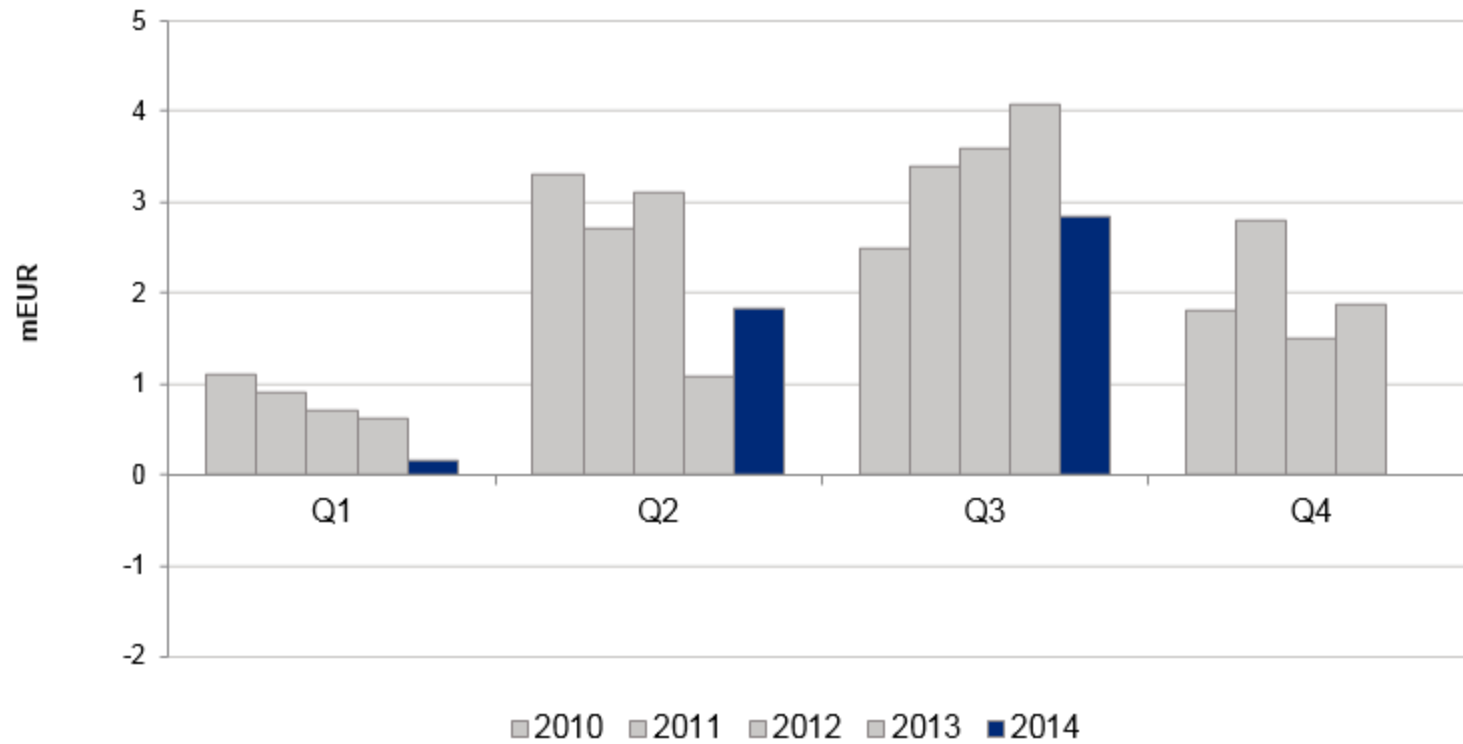
\*) Ilman kertaluonteisia eriä

# Suomen liikevoitto\*)

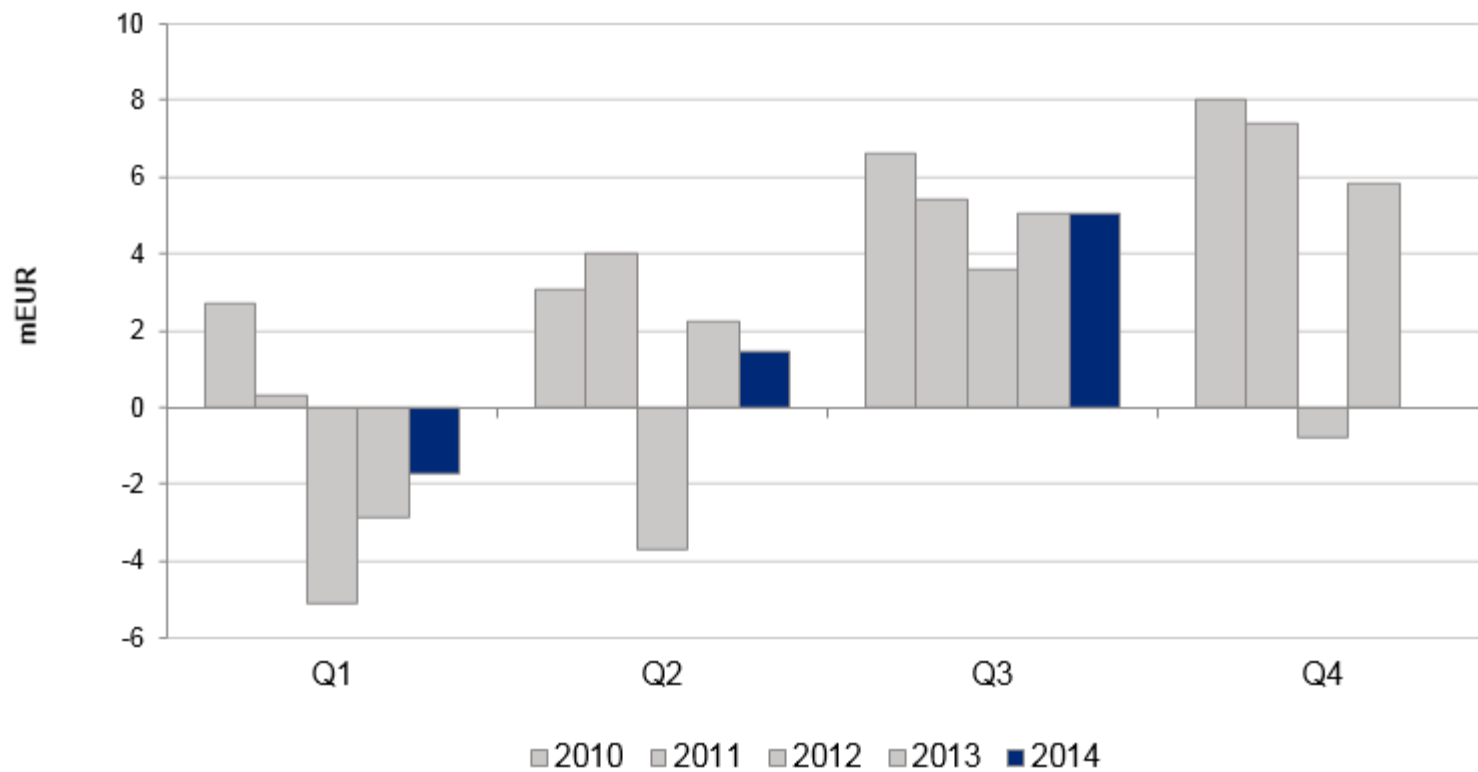


\*) Ilman kertaluonteisia eriä

# Baltian liikevoitto



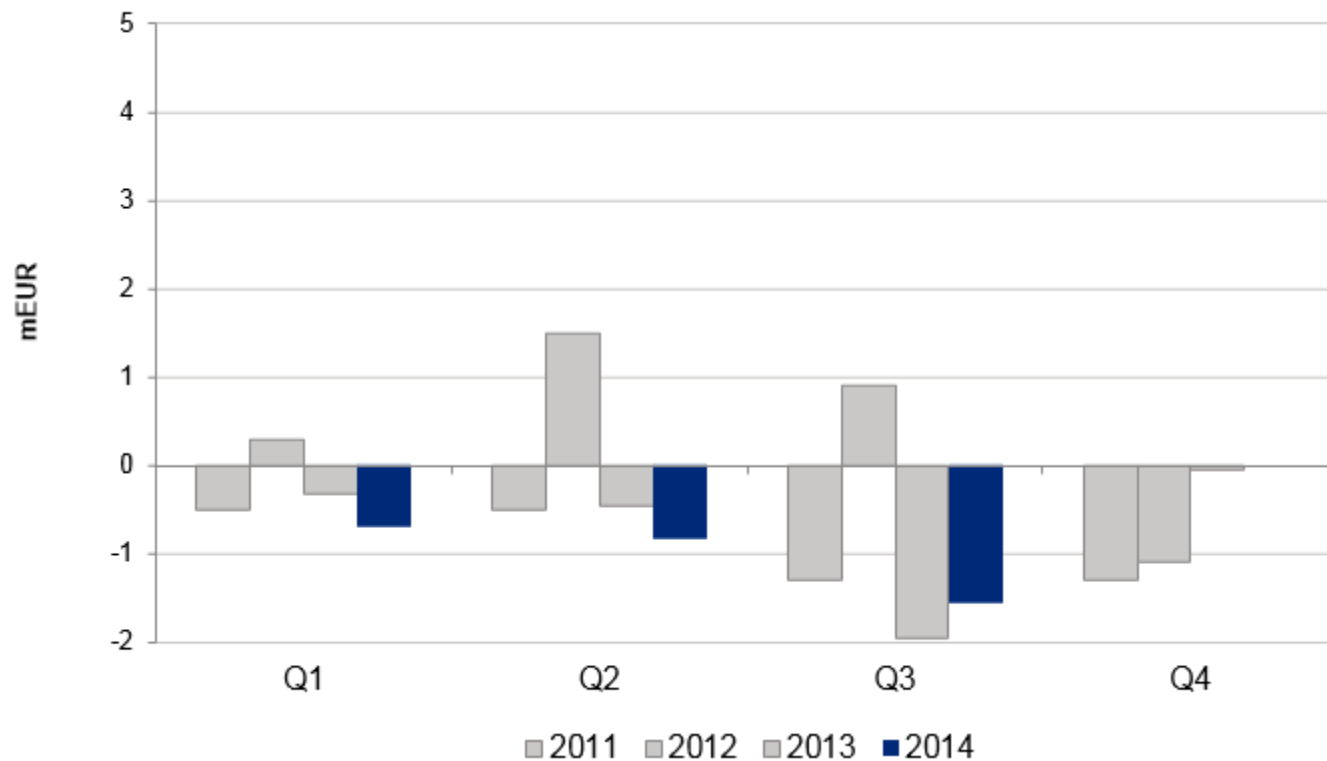
# Ruotsin liikevoitto\*)



\*) Ilman kertaluonteisia eriä

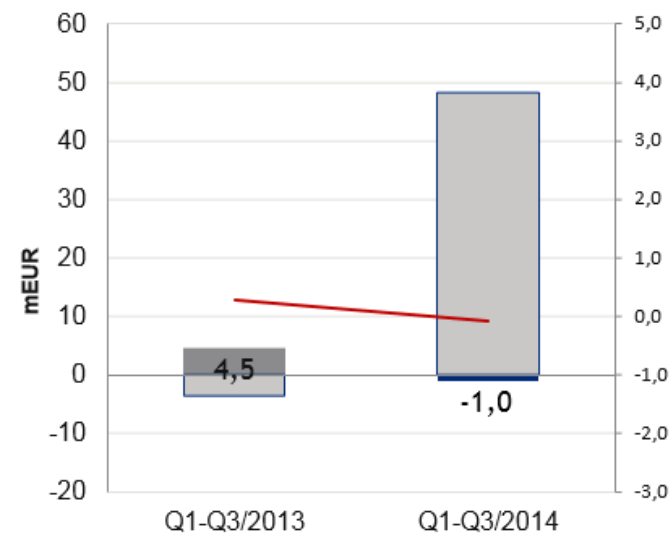
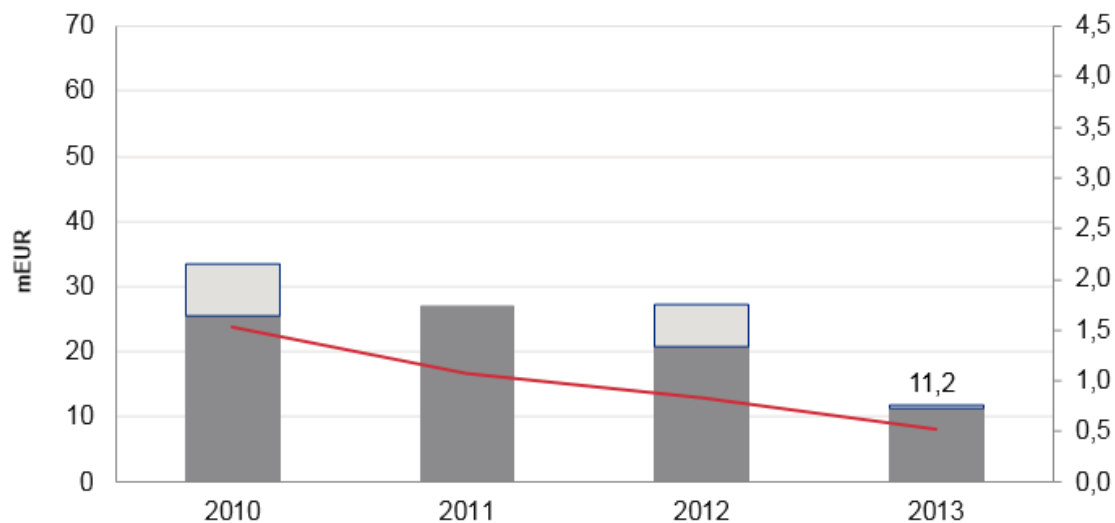


# Tanskan liikevoitto\*)



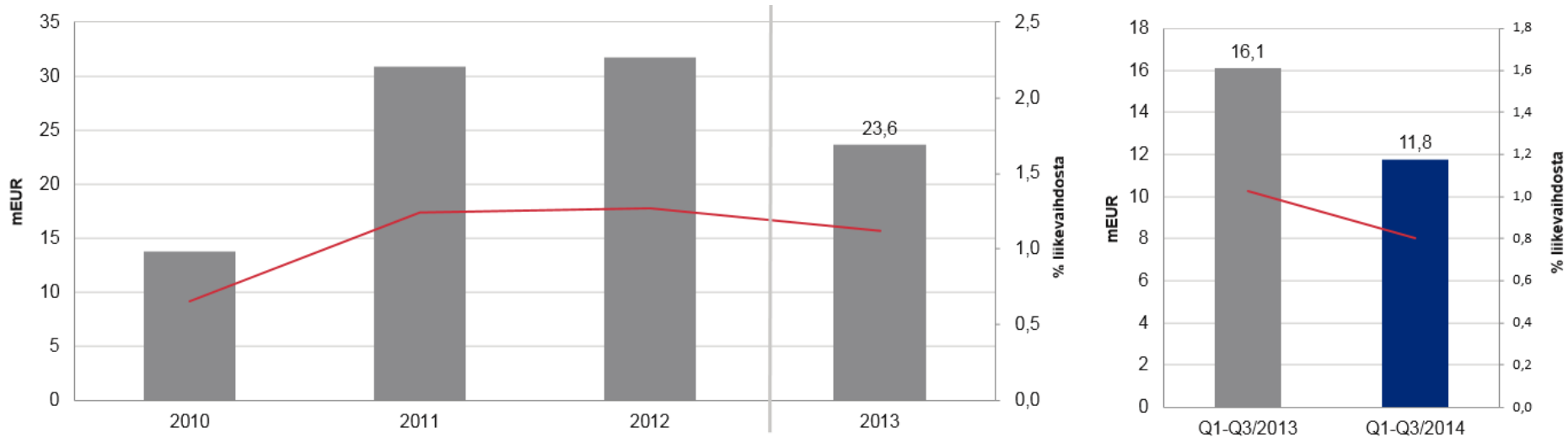
\*) Ilman kertaluonteisia eriä

# Konsernin liikevoitto

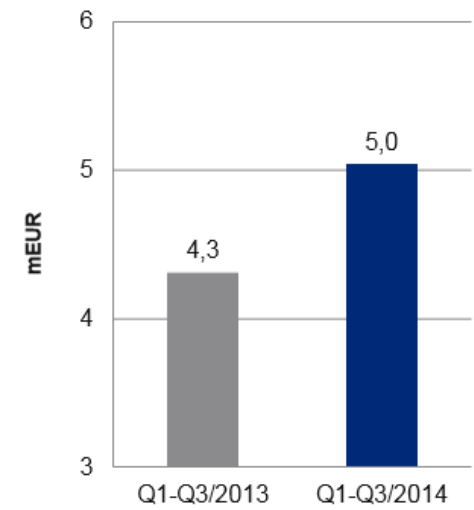
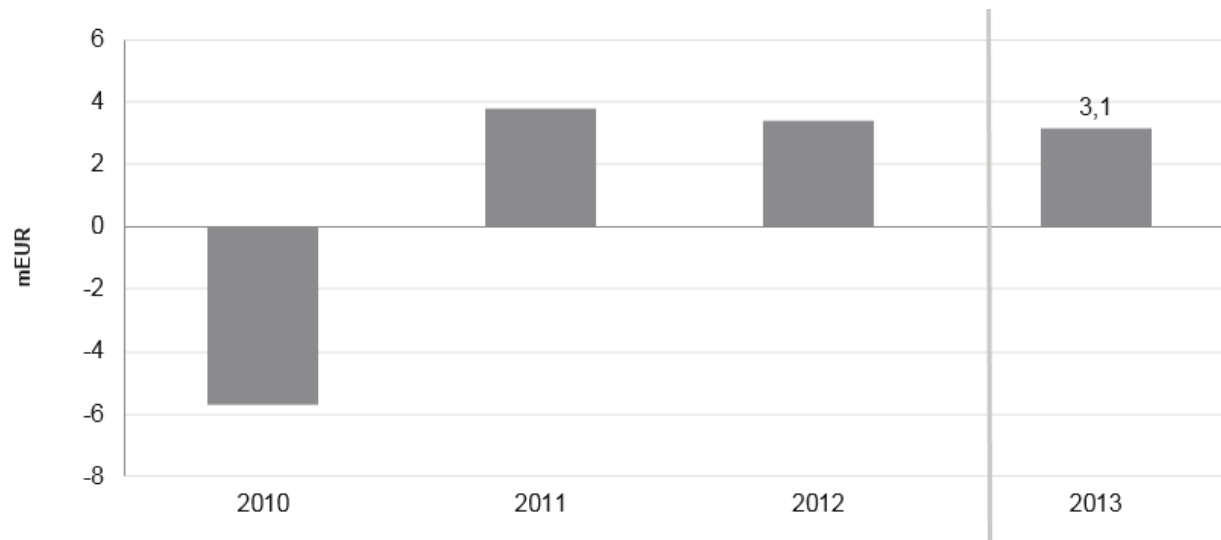


■ Liikevoitto    □ Kertaluontoiset erät    — Liikevoitto-%

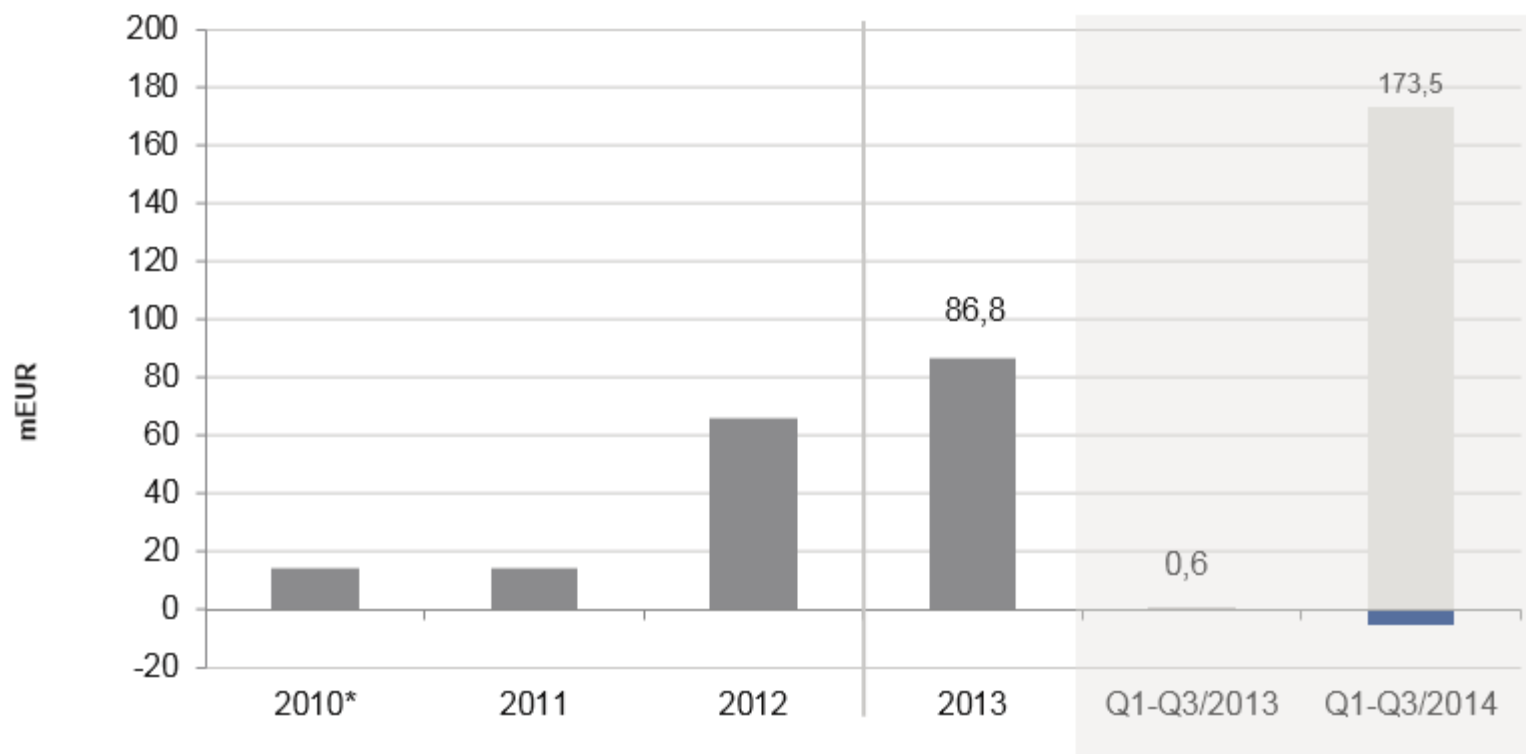
# Konsernin rahoituskulut



# Konsernin verot

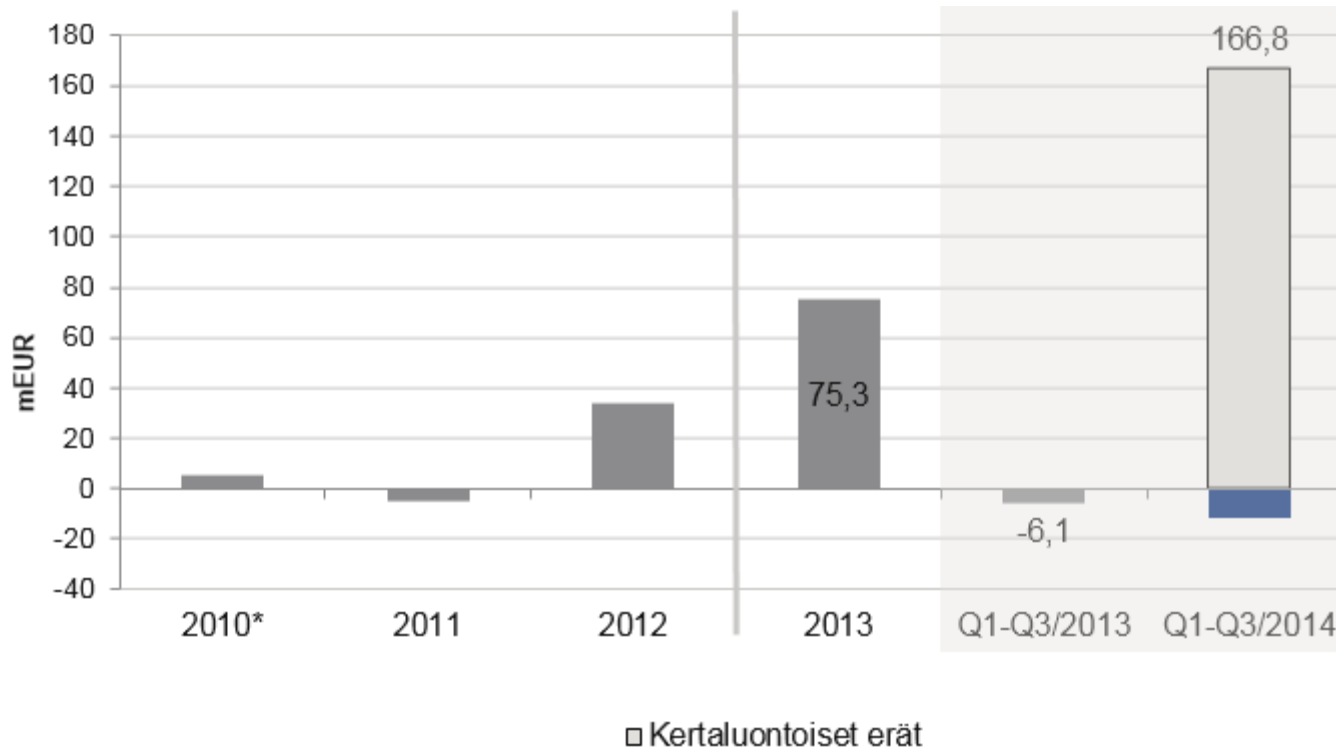


# Konsernin rahavirta ennen rahoituskuluja



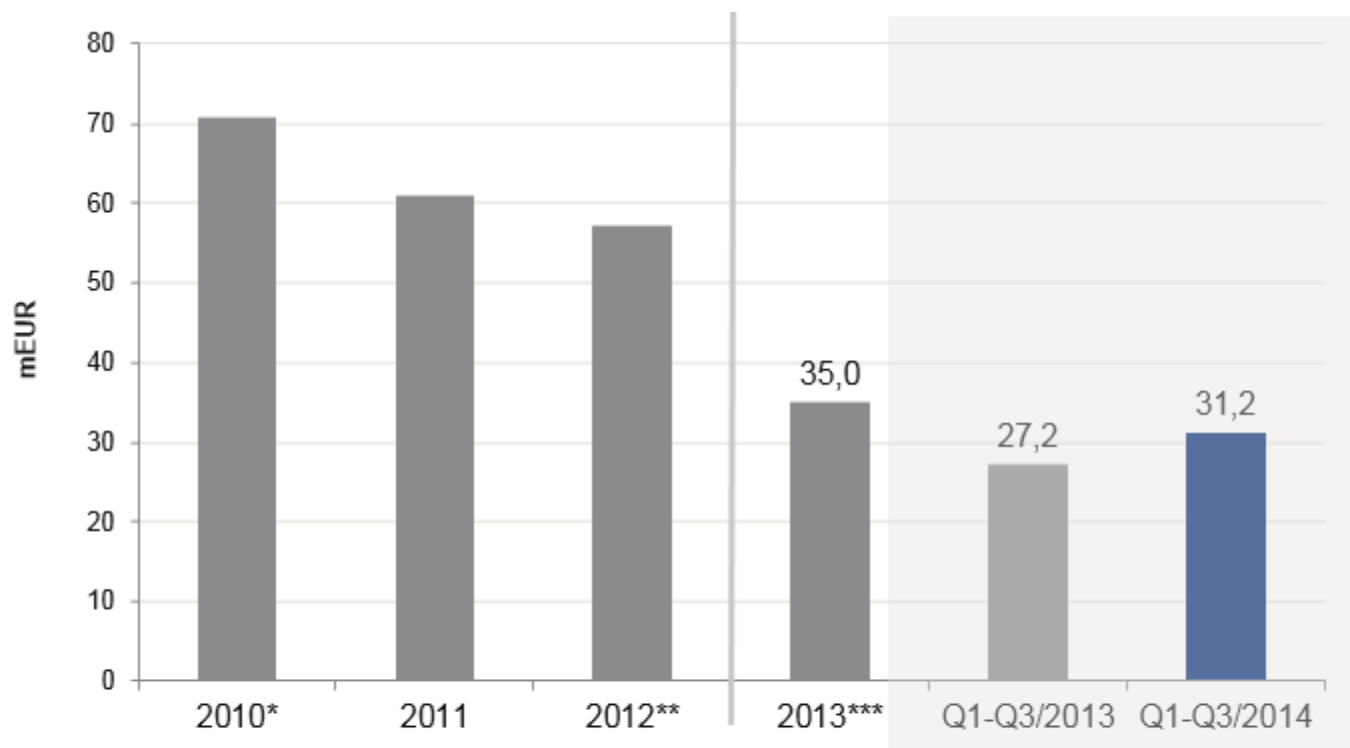
\*ei sisällä Rose Poultry A/S:n kauppahintaa 23,4 milj. euroa

# Rahavirta ennen rahoituskuluja



\* ei sisällä Rose Poultry A/S:n kauppahintaa 23,4 milj. euroa

# Konsernin investoinnit

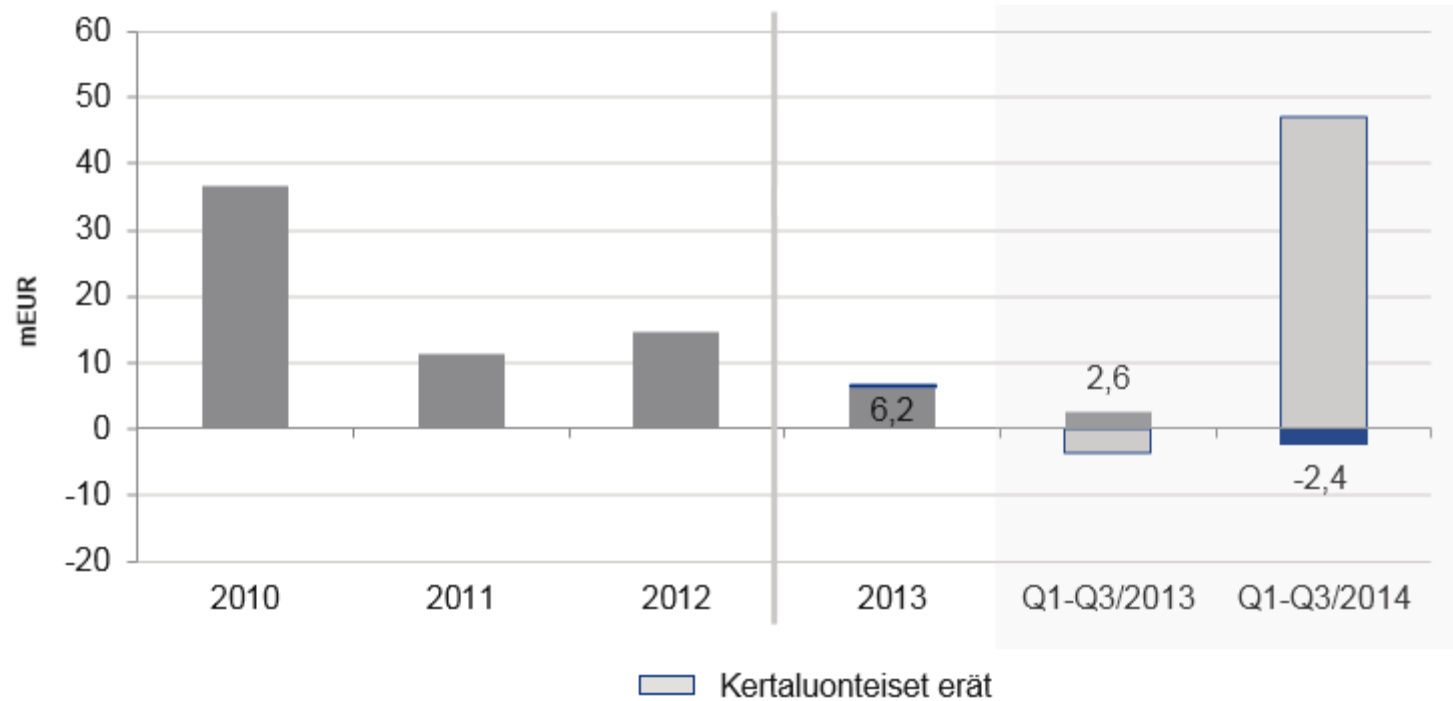


\* ei sisällä Rose Poultry A/S:n kauppahintaa 23,4 milj. euroa

\*\* 57,3 milj. euroa ei sisällä Vinderupin tuotantolaitoksen jälleenrakentamista 19,3 milj. euroa

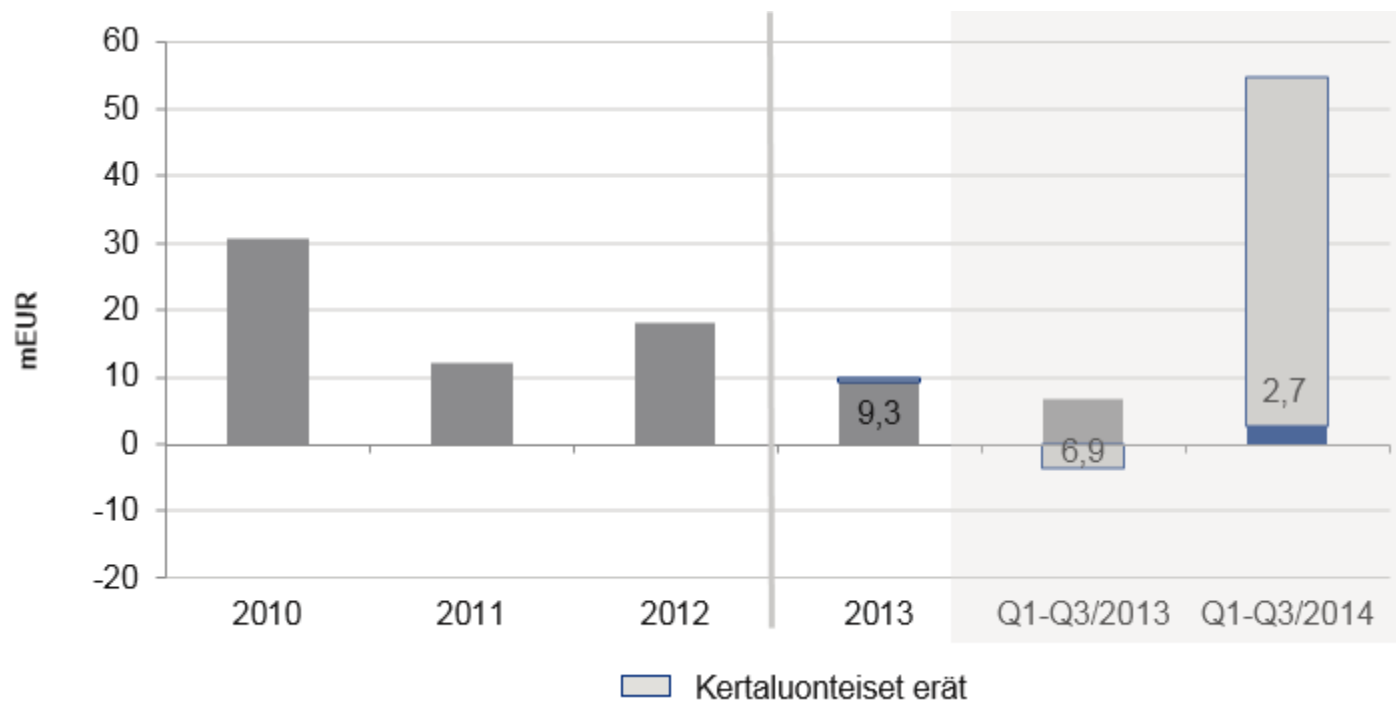
\*\*\* 35,0 milj. euroa ei sisällä Vinderupin tuotantolaitoksen jälleenrakentamista 7,2 milj. euroa

# Voitto ennen veroja

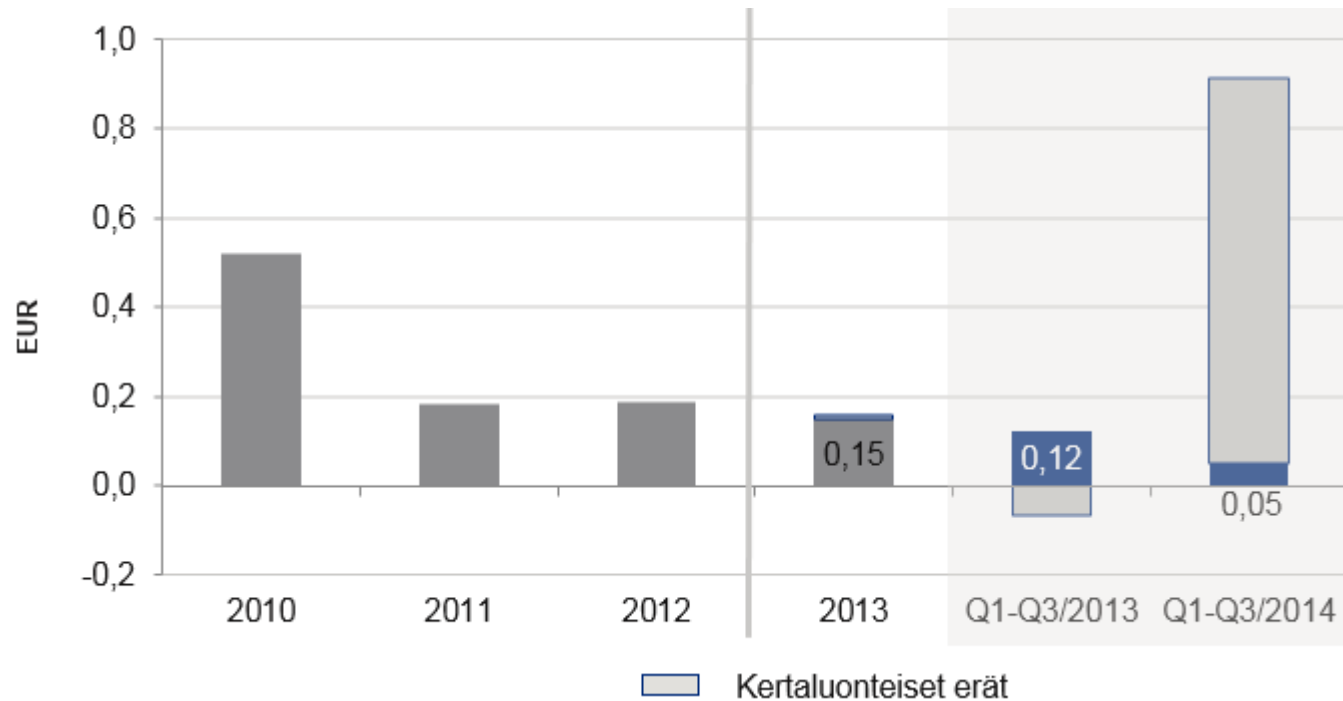




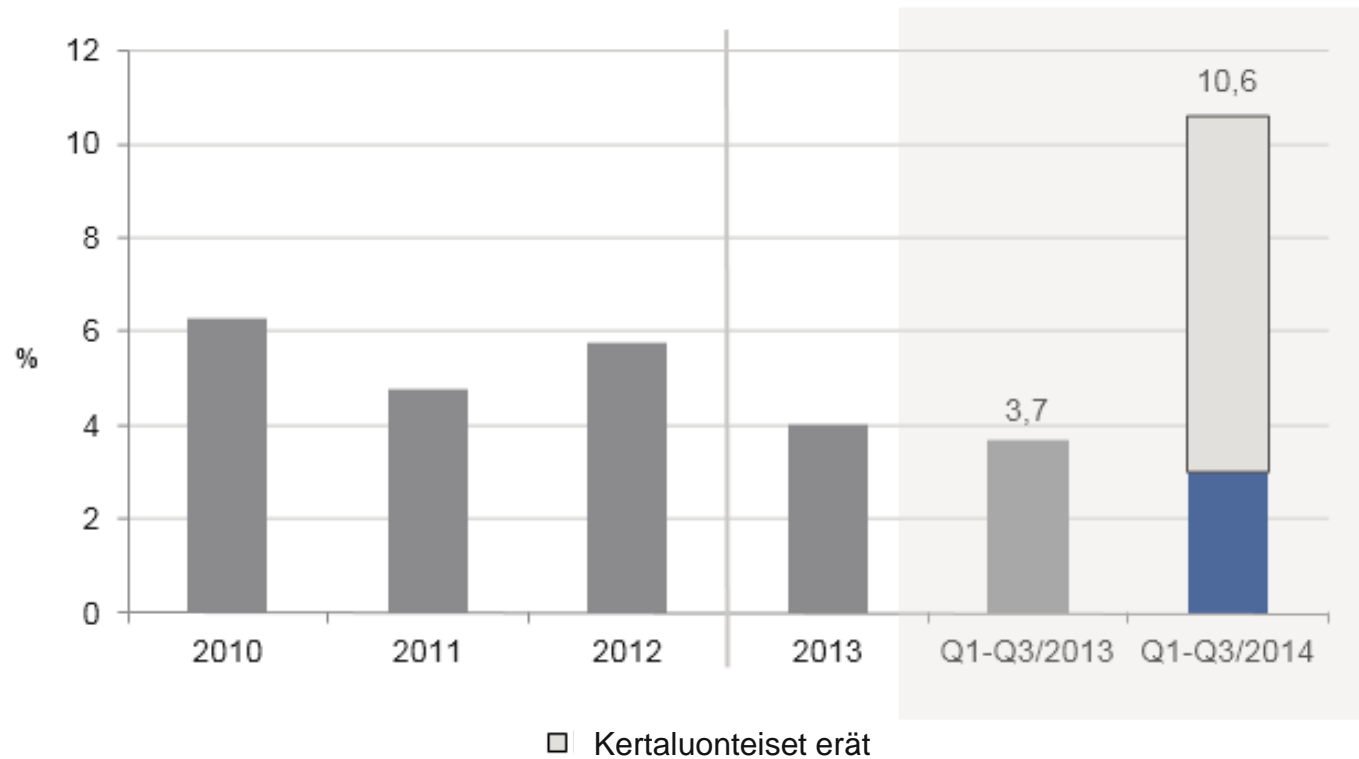
# Tilikauden voitto



# Tulos/osake (EPS)

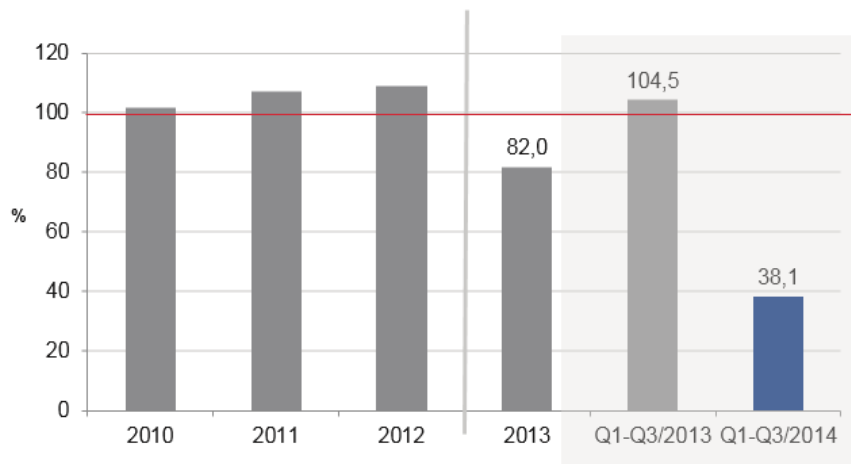


# Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE)

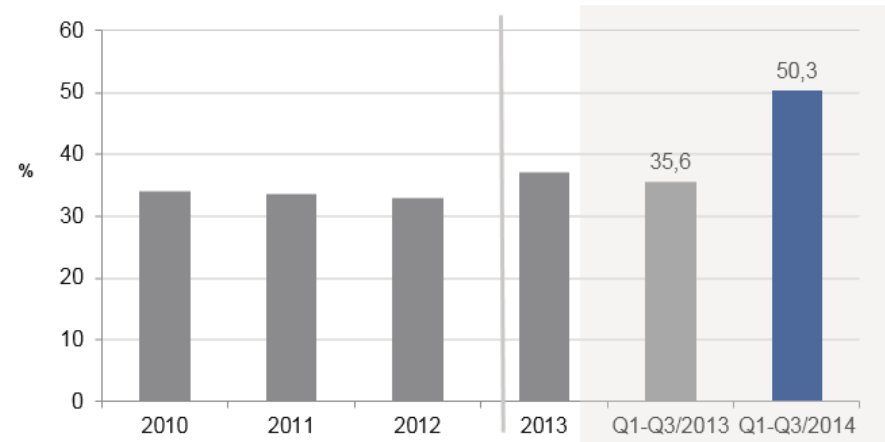


# Nettovelkaantumisasaste (Net Gearing) ja omavaraisuusaste

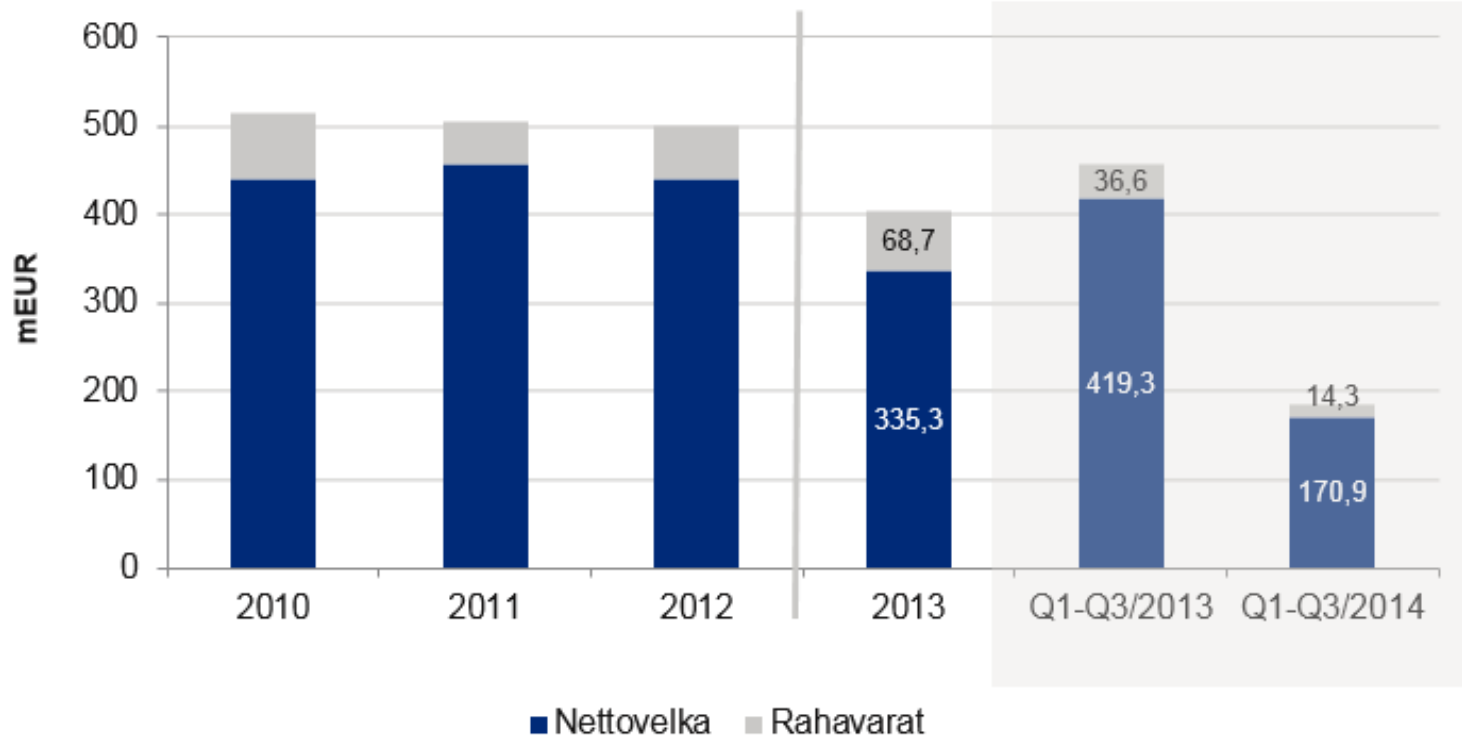
Nettovelkaantumisasaste



Omavaraisuusaste

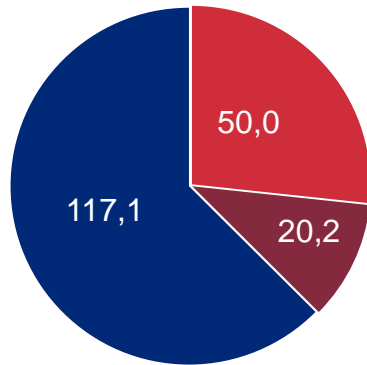


# Nettovelka

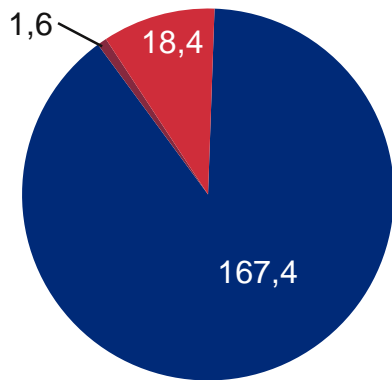


# Korolliset velat ja maturiteetti

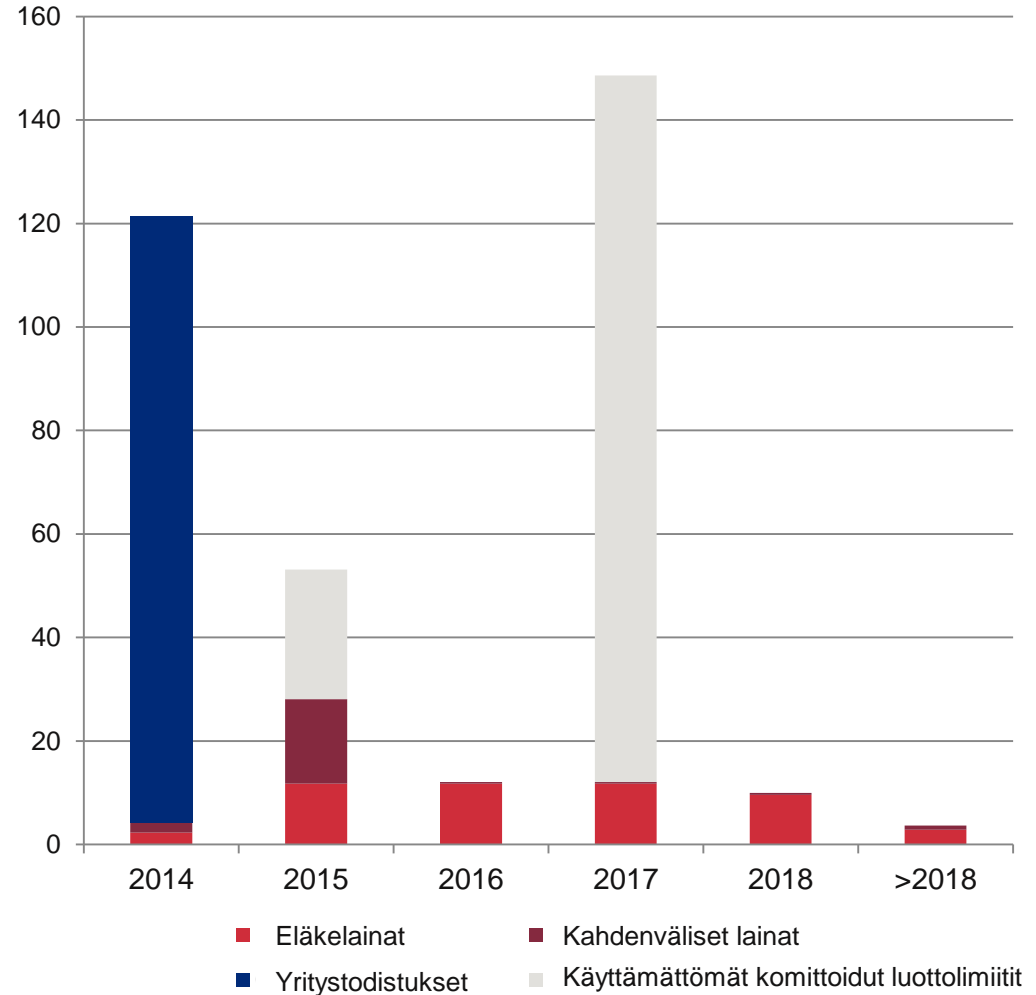
Korollinen  
velka 187,3  
mEUR



■ Eläkelainat      ■ Kahdenväliset lainat  
■ Yritystodistukset

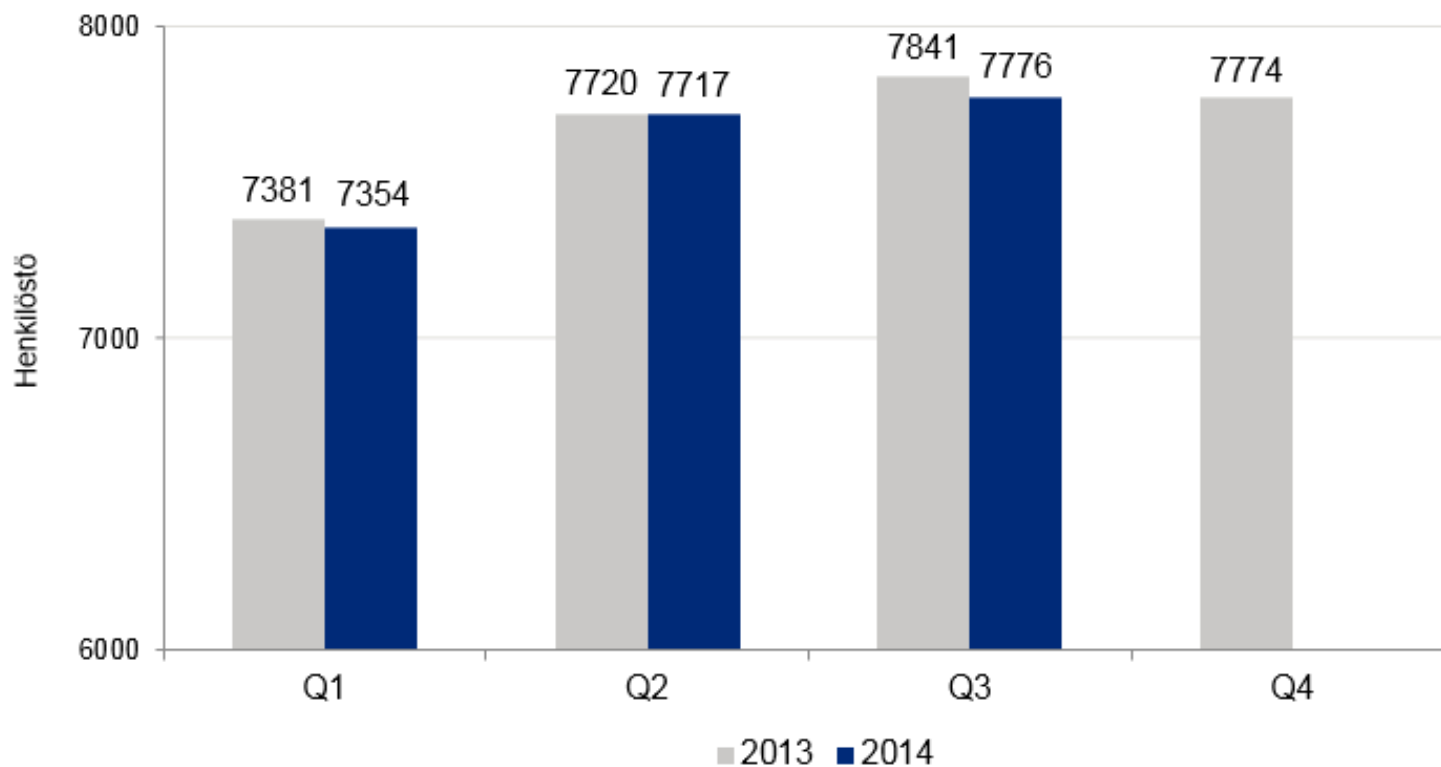


■ EUR ■ SEK ■ DKK



■ Eläkelainat      ■ Kahdenväliset lainat  
■ Yritystodistukset      ■ Käyttämättömät komittoidut luottolimitit

# Konsernin henkilöstö keskimäärin



\*) Sisältää vain katsauskauden aktiivisen työvoiman

# Avainluvut

mEUR	Q3/2014	Q3/2013	Q1-Q3/2014	Q1-Q3/2013	2013
Liikevaihto	498,4	526,9	1 465,6	1 565,3	2 113,2
Liikevoitto	7,3	7,0	48,3	0,9	11,7
Liikevoitto -%	1,5	1,3	3,3	0,1	0,6
Liikevoitto ilman kertal. eriä	7,3	7,4	-1,0	4,5	11,2
Liikevoitto-%	1,5	1,4	-0,1	0,3	0,5
Tulos ennen veroja	5,8	5,3	46,9	-1,1	6,7
Tilikauden tulos	5,6	7,0	52,0	3,3	9,8
Tulos/osake (EPS), euroa	0,10	0,12	0,97	0,06	0,16
Rahavirta ennen rahoituskuluja	16,3	6,3	173,5	0,6	86,8
Rahavirta ennen rahoitusta	14,0	0,9	166,8	-6,1	75,3
ROCE ennen veroja, %			10,6	3,7	4,0
Nettovelka			170,9	419,3	335,3
Nettovelkaantumisaste (net gearing), %			38,1	104,5	82,0
Henkilöstö keskimäärin kuukausien lopun keskiarvona			7 776	7 841	7 774



# Kehittämisohjelma 2014 (1/2)

## 2014

- Kustannussäästö- ja pääoman vapauttamisohjelma
- Tuotannon rakennejärjestelyt
- Organisaation rakennejärjestelyt
- Konsernin hankintojen keskittäminen
- Pääoman vapauttaminen
  - Myyntisaamisista
  - Ostovelosta
  - Varastoista
- Käyttämättömien omaisuuserien myynti
- Edellyttää investointeja

## Rakennejärjestelyt

- Tuotanto
- Organisaatio

## Keskittäminen

- Konsernin hankinta ja logistiikka

## Operatiivinen tehokkuus

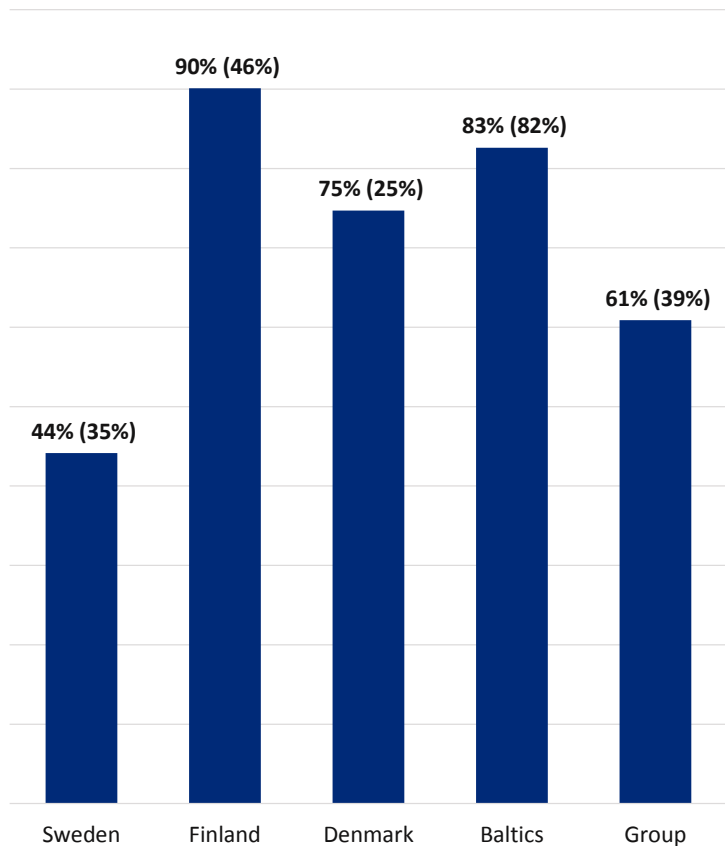
- Tuotannon saannot
- Tuotannon kustannukset
- Kiinteät kustannukset

## Käyttöpääoma

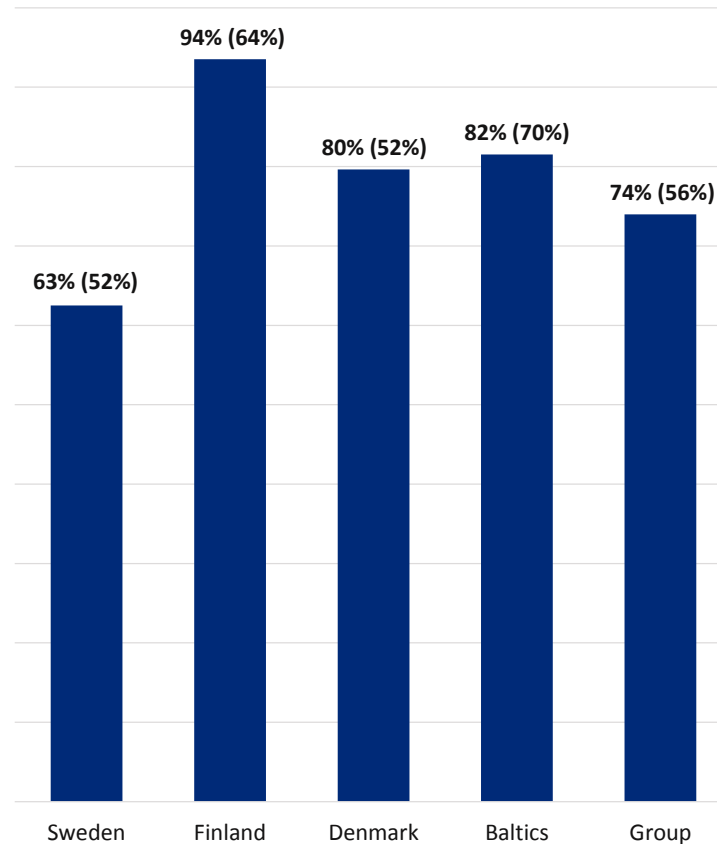
- Ostojen maksuehdot
- Pakkasvarastojen alentaminen

# Kehittämisohjelman 2014 – toteutumistasaste (2/2)

## Tulosparannus



## Rahavirran parannus



# Arvio vuodelle 2014

---

- HKScan muutti 16. kesäkuuta 2014 arviotaan vuodelle 2014. HKScan arvioi koko vuoden 2014 liikevoittomarginaalin (EBIT) ilman kertaluonteisia eräitä olevan 0,5-1,0 prosenttia ja viimeisen neljänneksen olevan vahvin. Vastaava luku koko vuodelle 2013 oli 0,5 prosenttia.
- Koko vuoden liikevoiton (EBIT) sisältäen kertaluonteiset erät arvioidaan kuitenkin olevan merkittävästi vahvempi Saturn Nordic Holding AB:n osakkeiden myynnistä saadun myyntivoiton ansiosta.

# **HKScanin täsmennetty strategia – tavoitteena kannattava kasvu**

# Kilpailu kuluttajan kaloreista

Mitä söisimme tänään?

Valmistaisinko jotain erityistä viikonlopuksi?

Mistä saisin Rypsiporsas-grillikylkeä?

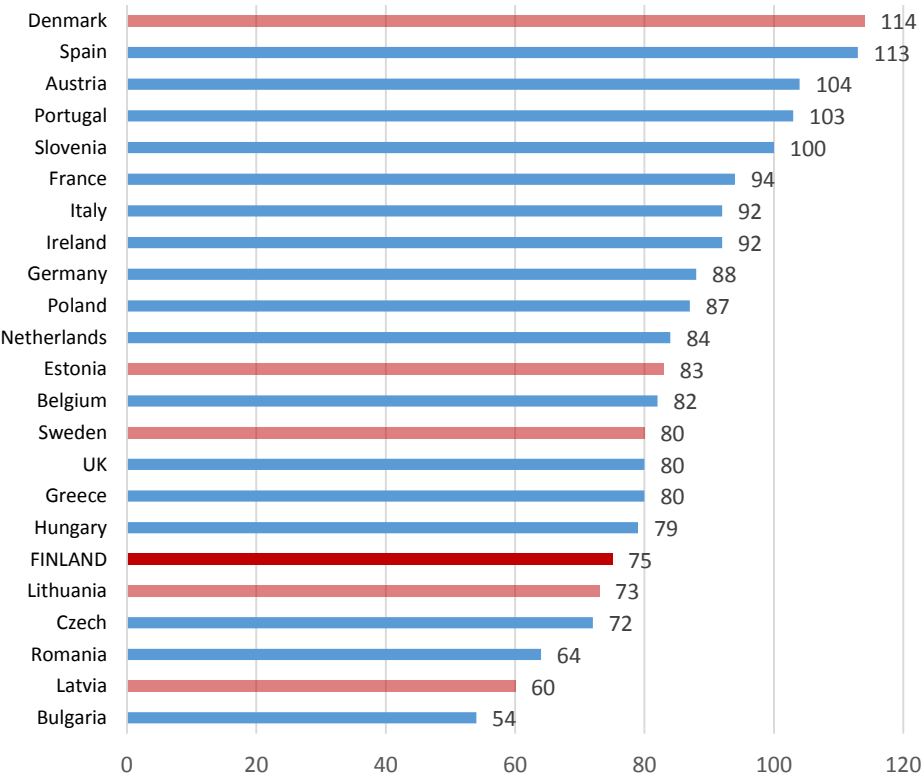
Löytyykö täältä HK:n Makkarabaari?

Black Angus on parasta. Mistä löytäisin entrecotea?

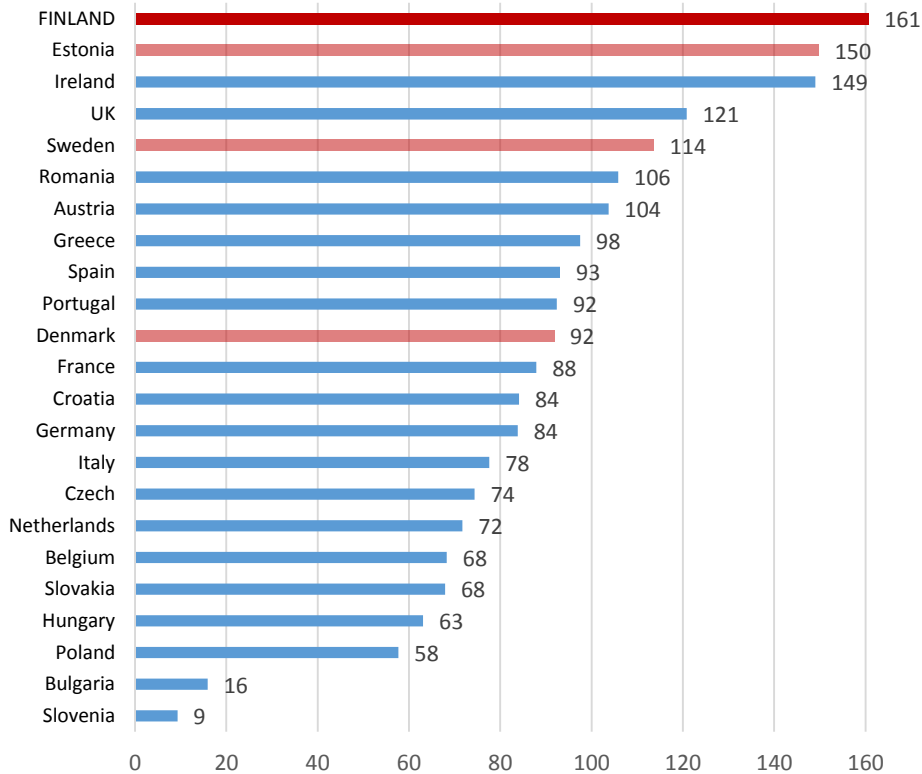
# Liha- ja maitotuotteiden kulutus per capita

- EU 2013

Lihan kulutus EU-maissa 2013  
kg per capita



Maitotuotteiden\* kulutus EU-maissa 2013  
kg per capita



\* Maito, juusto ja voi yhteensä

Source: IDF

# HKScanin pakkovoitot 2012-2015

Brändiarvon ja kysynnän kehittäminen



Operatiivisen tehokkuuden parantaminen



Tulevaisuuden liiketoiminnan dynamiikan aktiivinen johtaminen



Pääomarakenteen ja konserni-raportoinnin kehittäminen



# HKScanin strategian toteuttaminen



## **HARMONISOINTI 2012-2014**

Holding-yhtiöstä  
 yhtenäiseksi  
 HKScaniksi

## **KÄÄNNE 2014-2015**

Konsernin  
 synergiaetujen  
 hyödyntäminen

## **KANNATTAVA KASVU 2015-2017**

Kasvua vahvoilla  
 brändeillä ja korkean  
 jalostusasteen  
 tuotteilla



# Useat markkina-ajurit tukevat HKScanin liiketoimintaa

Lihan kulutus kasvaa maailmanlaajuisesti



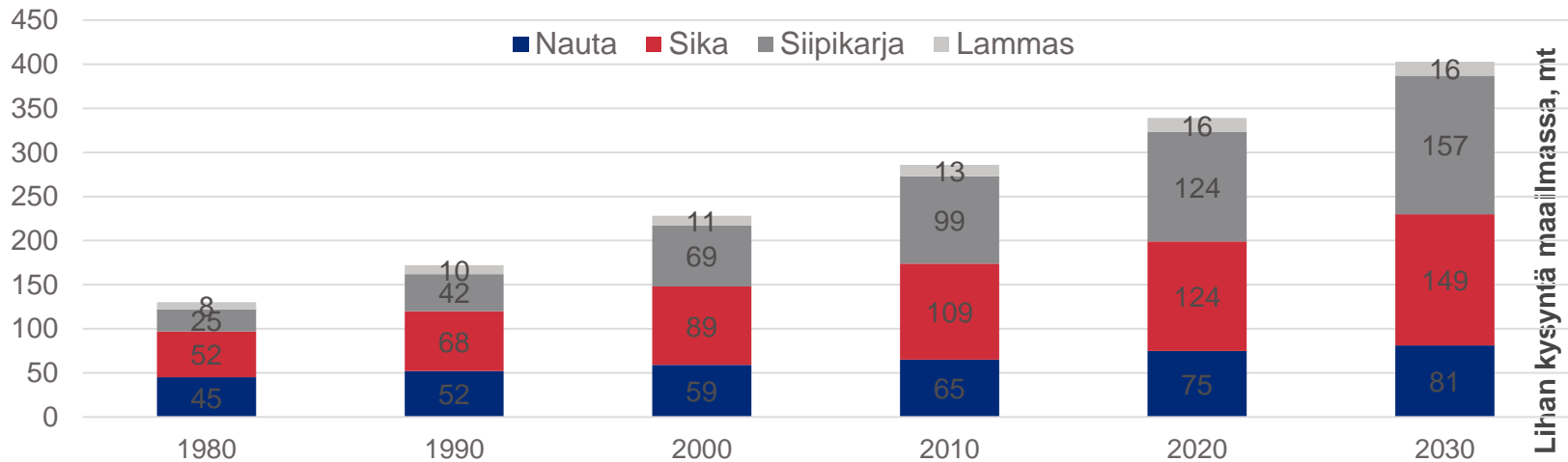
Liha-alan kilpailutilanne suosii suuria toimijoita



Kaupungistuminen lisää valmisruokien kysyntää



Kuluttaja arvostaa puhdasta ja vastuullista pohjoismaista lihaa



Lähde: OECD-FAO

# HKScanin vahvuudet

---

**1** Vahvat brändit ja liha-alan asiantuntijuus Pohjoismaissa ja Baltiassa

**2** Johtava markkina-asema kaikilla kotimarkkinoilla

**3** Erinomainen maantieteellinen sijainti tuo synergioita toimintaan

**4** Vahva tase mahdollistaa kannattavan kasvun strategian toteuttamisen

**5** Mittavat kannattavuutta parantavat toimenpiteet käynnissä

# Erinomainen maantieteellinen sijainti tuo toiminnallista tehokkuutta

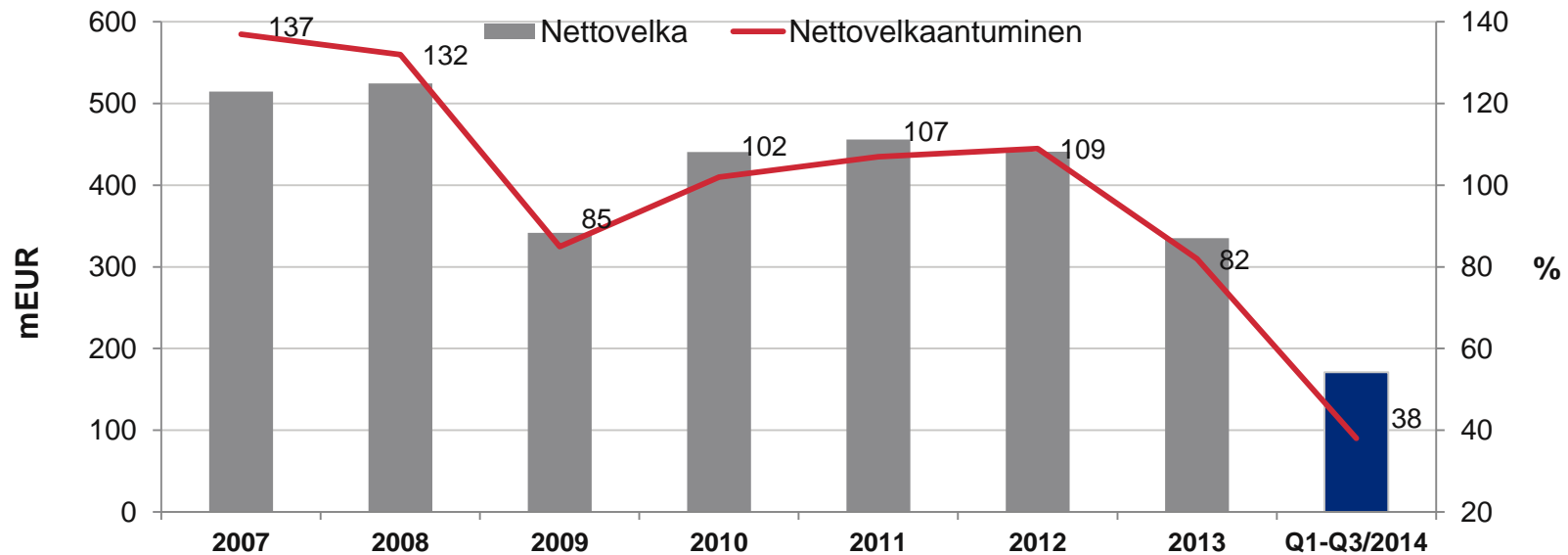
Kaikki HKScanin toiminnot sijaitsevat Itämeren ympärillä. Maantieteellinen asema

- mahdollistaa tuotantolaitosten ja -linjojen joustavan hyödyntämisen
- edistää rakenteellista tehokkuutta
  - Teknologian ja hankinnan keskittäminen
  - Tuotannon keskittäminen
  - Logistiikan rationalisointi
- pienentää liiketoimintahäiriöiden riskejä
- lisää synergiaetuja tuotetarjooman kehittämisessä.



# Vahva tase mahdollistaa strategian toteuttamisen

- HKScanin tase on EU:n vahvimpia liha-alalla
- Nykyinen rahoitusasema antaa hyvän pohjan kannattavan kasvun strategian toteuttamiselle
- Vahva tase pienentää nettorahoituskuluja merkittävästi



# Pakkovoitot 2015-2017

Uudistamme näkemystämme asiakkuuksista, kuluttajista ja kanava-  
valinnoista



Kehitämme brändejä ja tarjoomaa



Investoimme kasvuun



Edistämme jatkuvan parantamisen kulttuuria



# Brändiportfolion kehittäminen



# Painopiste kuluttajan odotuksissa ja lihan jalostusarvon nostamisessa

## TOIMINNALLINEN TEHOKKUUS



Genetiikka  
Rehutuotanto



Alkutuotanto



Eläinten  
hankinta



Teurastus  
Leikkaus

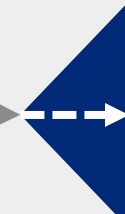
## KANNATTAVA KASVU



Prosessointi



Jakelu ja  
kuljetus



ASIAKAS/  
KULUTTAJAKYSYNTÄ



Biotekniikan tuotteet

# Innovaatiojohtaminen on tavoiteportfolion johtamista...

## TOIMINNAN PAINOPISTE

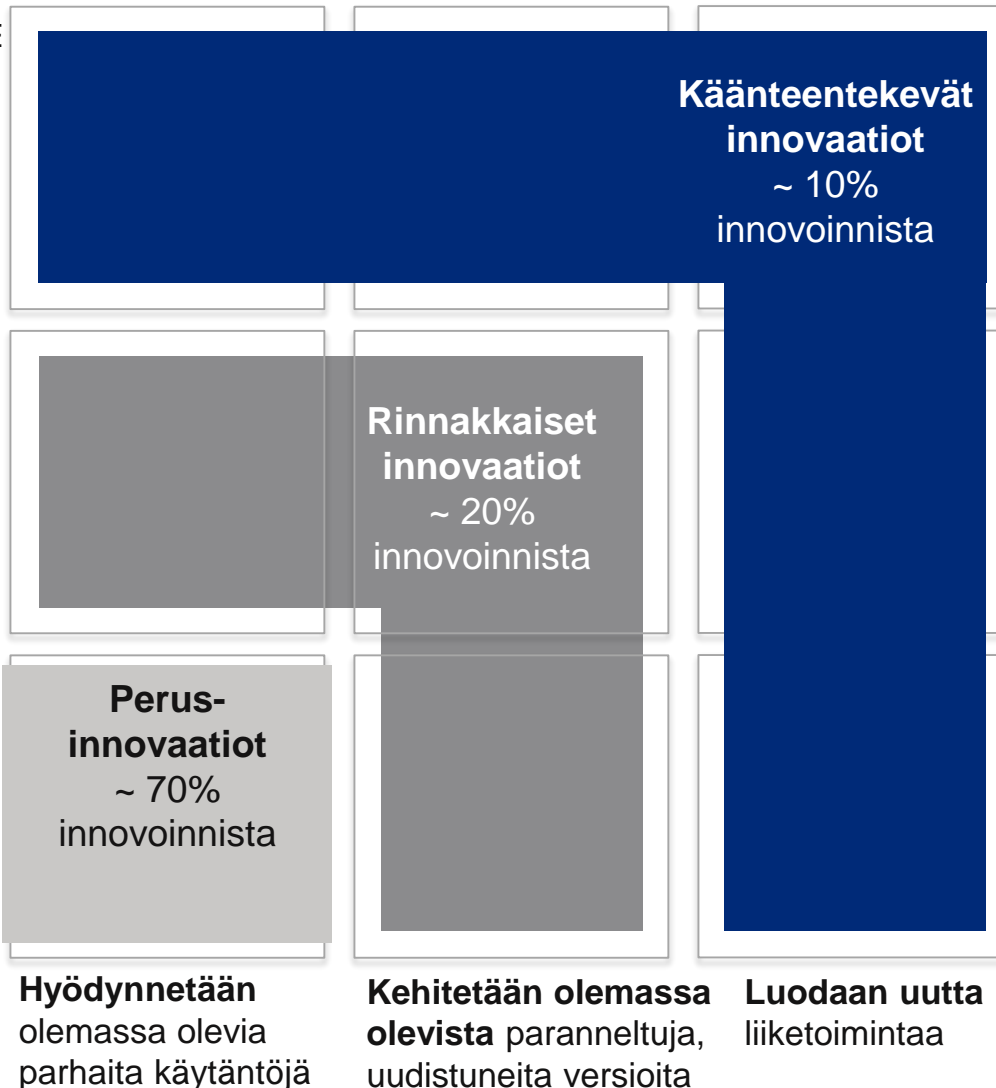


**Luodaan**  
uusi  
markkina ja  
kohderyhmä

**Siirrytään**  
uudelle  
markkinalle  
ja uusiin  
kohderyhmiin

**Nykyinen**  
markkina ja  
kohderyhmä

## ONNISTUMISEN KEINO



Lähde: Doblin / Deloitte Consulting



# Innovointia pitkässä arvoketjussa



# HKSCAN



3 TYPES:



Source: Dublin / Deloitte Consulting

A group of four people are seated around a dining table in a restaurant. A man on the right is pouring water from a white pitcher into a glass held by a woman in the center. They are all smiling and engaged in conversation. The table is set with plates of food, including a steak and broccoli, and glasses of water. A semi-transparent white rectangular box is overlaid on the center of the image, containing the text 'HKSCAN' and 'Kiitos!'.

**HKSCAN**

**Kiitos!**