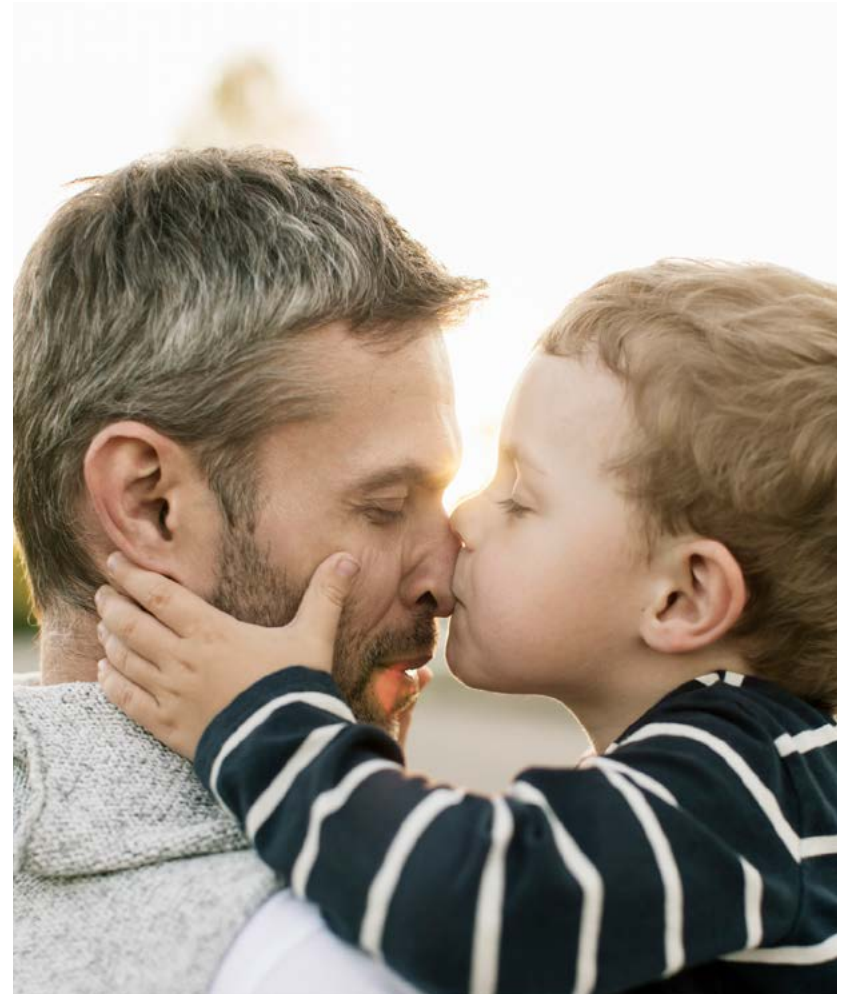


# VUOSIKERTOMUS 2018



**HKSCAN**

# TIETOA RAPORTISTA

Tervetuloa lukemaan HKScanin vuoden 2018 vuosikertomusta!

Vuosikertomus sisältää liiketoimintakatsauksen, yritys vastuusion, hallinto-osion, tietoa sijoittajille -osion ja toimintakertomuksen sekä tilinpäätöksen. Jos luet tätä raporttia PDF-muodossa, voit siirtyä osioiden välillä interaktiivisen navigaation kautta. Navigointipainikkeet löydät raportin ylälaidasta.

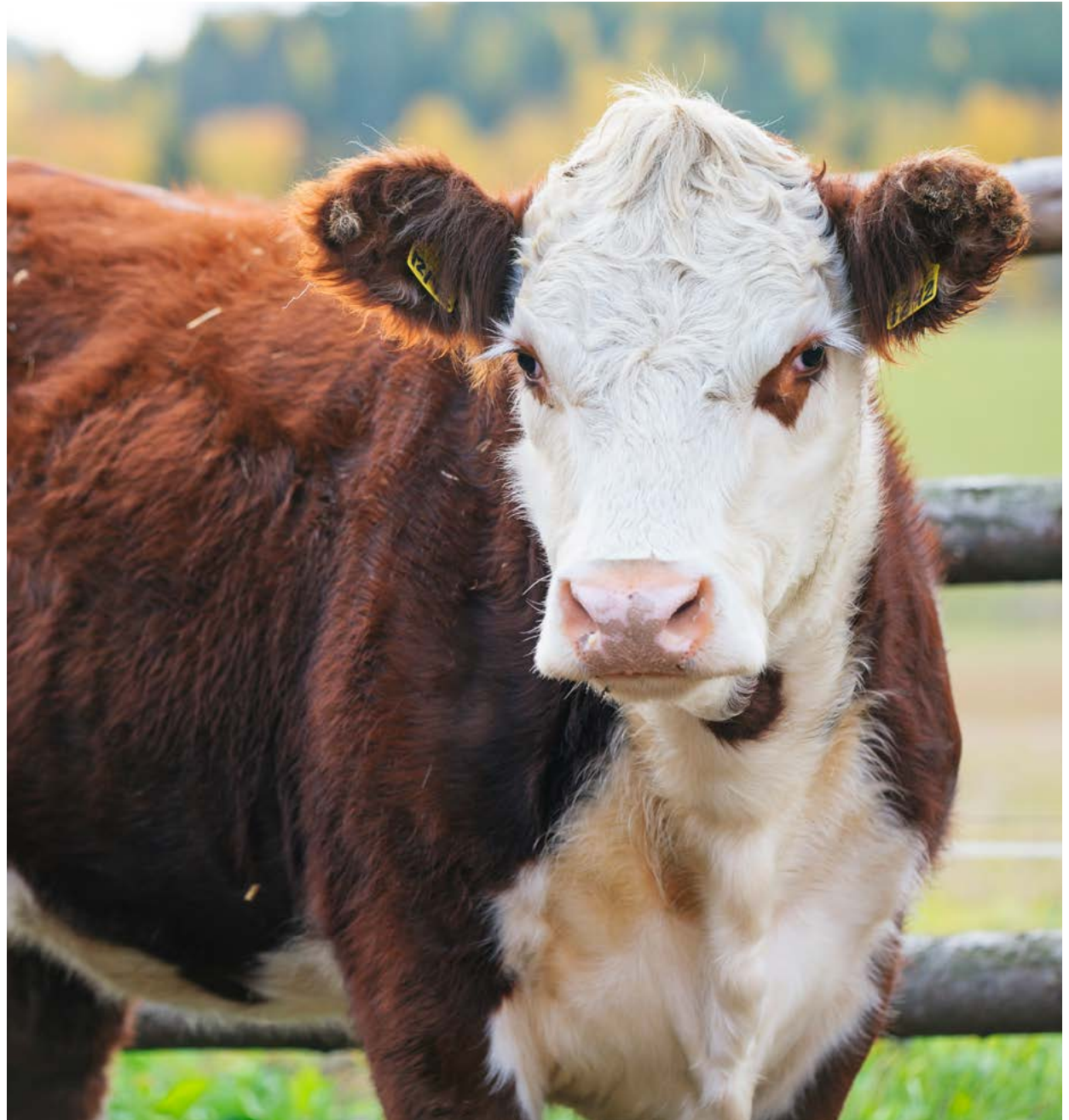
Muu kuin taloudellinen tieto julkaistaan suomalaisen kirjanpitolain mukaisesti hallituksen toimintakertomuksen yhteydessä.

Yritysvastuuraportti noudattaa Global Reporting Initiative -standardeja (2016).

## Tarinoita tilalta haarukkaan

Tänä vuonna HKScanin vuosikertomus nostaa esille ihmisiä ja heidän tarinoitaan arvoketjumme varrelta.

Raportin kahdesta ensimmäisestä osiosta voit lukea tuottajasta, ravitsemusasiantuntijasta, eläinlääkäristä, kokista ja asiakkaasta, joista jokainen kertoo roolistaan osana HKScanin toimintaa ja strategiaa.



# SISÄLLYSLUETTELO

<b>LIIKETOIMINTA</b>	<b>4</b>	Ympäristö	62
HKScan lyhyesti	4	Kiertotalous	63
Avainluvut	5	Kasvihuonekaasupäästöt	65
Markkina-alueet	6	Energiatehokkuus	67
Toimitusjohtajan katsaus	8	Vedenkulutus ja jätevesi	68
Liiketoimintaympäristö	11	Materiaalitehokkuus ja jätteet	69
Sidosryhmäyhteistyö	12	Ympäristötyö maataloilla	73
Strategia	16	<b>Tarinoita tilalta haarukkaan:</b>	
Näin HKScan luo arvoa	18	<b>KOKKI</b>	<b>75</b>
<b>Tarinoita tilalta haarukkaan:</b>		Raportointiperiaatteet	78
<b>TUOTTAJA</b>	<b>19</b>	GRI-indeksi	80
		Johtamistavan kuvaus	86
		Sertifioitua toimintaa 2018	88
<b>VASTUULLISUUS</b>	<b>22</b>	<b>Tarinoita tilalta haarukkaan:</b>	
Vastuullisuus HKScanissa	23	<b>ASIAKAS</b>	<b>89</b>
Vuoden 2018 kohokohdat			
ja haasteet	25	<b>HALLINTO</b>	<b>92</b>
Arvoketju	26	Selvitys hallinto- ja	
Yritysvastuun organisointi	27	ohjausjärjestelmästä	93
HKScanin arvot ja		Palkka- ja palkkioselvitys	101
toimintaperiaatteet	28	Riskienhallinta	105
Taloudellinen vastuu	29	Johtoryhmä	108
<b>Tarinoita tilalta haarukkaan:</b>		Hallitus	110
<b>RAVITSEMUSASiantuntija</b>	<b>31</b>	<b>SIJOITTAJAT</b>	<b>111</b>
Sosiaalinen vastuu	34	HKScan sijoituksena	112
Vastuulliset tuotteet	35	Osakkeet ja osakkeenomistajat	113
Henkilöstö	38	<b>TOIMINTAKERTOMUS JA</b>	
Vastuulliset ja eettiset hankinnat	44	<b>TILINPÄÄTÖS</b>	<b>116</b>
Tuottajayhteisö	47	Hallituksen toimintakertomus	117
Eläinten terveys ja hyvinvointi	49	Tilinpäätös	131
Broilerinlihan tuotanto	52	Tilintarkastuskertomus	186
Sianlihan tuotanto	54		
Naudanlihan tuotanto	56		
Lampaanlihan tuotanto	58		
<b>Tarinoita tilalta haarukkaan:</b>			
<b>ELÄINLÄÄKÄRI</b>	<b>59</b>		



\* Yksityiskohtaisempi sisällysluettelo tilinpäätöksestä ja hallituksen toimintakertomuksesta löytyy sivulta 116.

# HKSCAN LYHYESTI

HKScan on johtava pohjoismainen ruokatalo, jolla on yli sadan vuoden kokemus vastuullisesta lihantuotannosta ja laadukkaan raaka-aineen tuotteistamisesta.

Noin 7 200 ammattilaisesta koostuvan tiimimme tehtävänä on palvella maailman vaativimpia kuluttajia ja mahdollistaa heille entistä maistuvampaa arki.

Myymme, markkinoimme ja valmistamme korkealaatuista ja vastuullisesti tuotettua sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihaa sekä niistä valmistettuja tuotteita, kuten aterioita ja leikkeleitä. Kuluttajat tunnistavat tuotteemme ikonisista tuotemerkeistämme, joihin kuuluvat muun muassa HK®, Scan®, Pärsons®, Rakvere®, Kariniemen®, Rose® ja Tallegg®.

Asiakkaamme toimivat vähittäiskauppa-, ruokapalvelut-, teollisuus- ja vientisektoreilla. Kotimarkkinamme kattavat Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Baltian maat. Lisäksi viemme tuotteita lähes 50 maahan.

Olemme strategiassamme ja toiminnassamme sitoutuneet taloudelliseen ja sosiaaliseen vastuuseen, vastuuseen ympäristöstä sekä eläinten terveydestä ja hyvinvoinnista. Tuotteisiimme sisältyy lupaus puhtaudesta, laadusta ja vastuusta. Lupaus koskee jokaista vaihetta ruokaketjussa ja jokaista prosessiin osallistuvaa henkilöä - pelloilta pöytään asti.

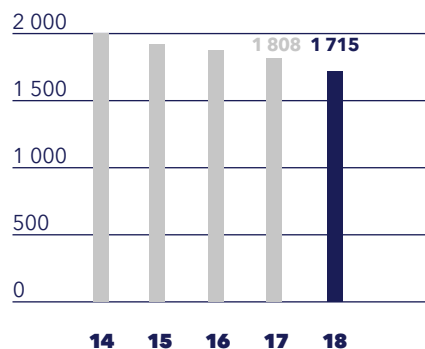


# AVAINLUVUT

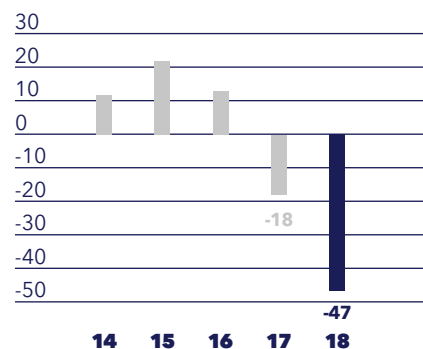


	2018	2017
Liikevaihto, milj. euroa	1 715,4	1 808,1
Liikevoitto, milj. euroa	-49,5	-40,3
% liikevaihdosta	-2,9	-2,2
Voitto ennen veroja, milj. euroa	-58,3	-45,5
% liikevaihdosta	-3,4	-2,5
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	-7,4	-6,3
Omavaraisuusaste, %	35,1	36,9
Nettovelkaantumisaste, %	88,6	59,3
Bruttoinvestoinnit, milj. euroa	41,0	125,5

LIKEVAIHTO  
MEUR

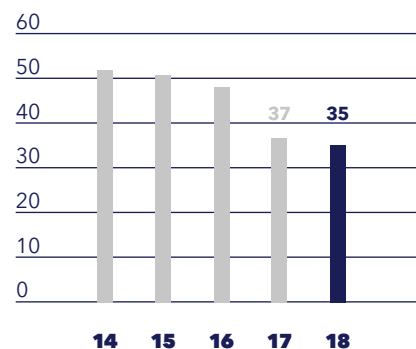


LIIKEVOITTO/-TAPPIO<sup>1)</sup> (EBIT)  
MEUR

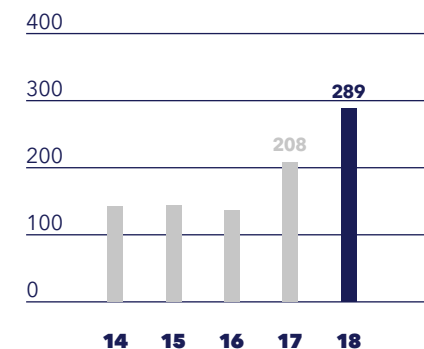


<sup>1)</sup> Vertailukelpoinen

OMAVARAISUUSASTE  
%



NETTOVELKA  
MEUR



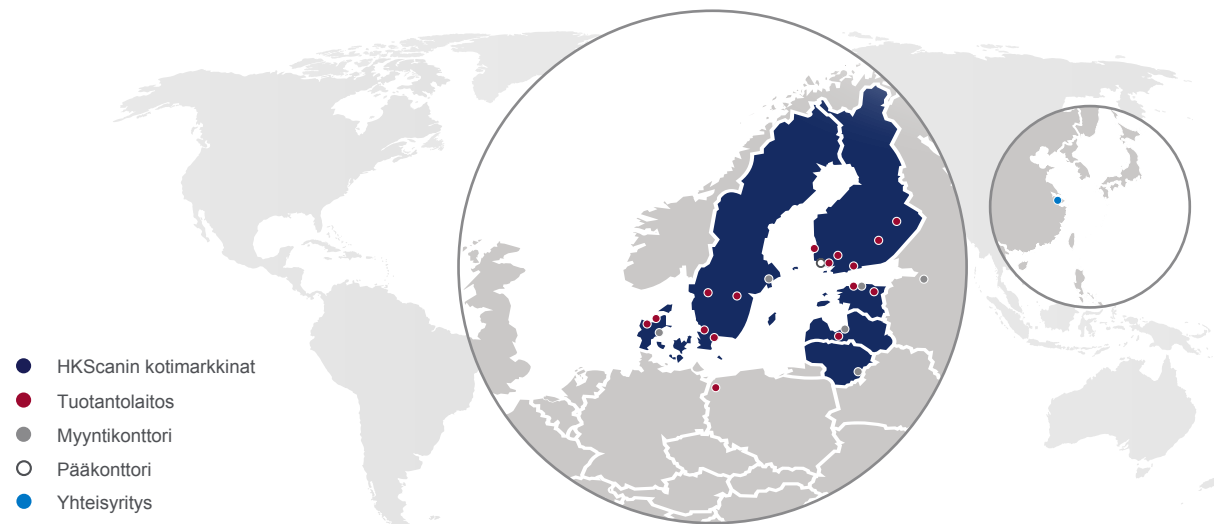
# MARKKINA-ALUEET

HKScanin kotimarkkinat ovat Suomi, Ruotsi, Tanska ja Baltia. Pääkonttorimme on Suomessa, Turussa.

HKScanilla on asiakkaita ympäri maailmaa, Yhdysvalloista Uuteen Seelantiin. Aasia on meille merkittävä ja kasvava vientimarkkina. Tuotteistamme valmistettuja aterioita nautitaan kaiken kaikkiaan lähes 50 maassa - niin kodeissa, kouluissa, työpaikoilla kuin ravintoloissa.

Tuotantoyksikkömme sijaitsevat Itämeren alueella, mikä mahdollistaa synergioiden hyödyntämisen ja tuotantokapasiteetin joustavan käytön. Lisäksi meillä on yhteisyritys Kiinan Shanghaissa ja edustusto Venäjällä, Pietarissa.

Omista myyntitoiminnoista Englannissa HKScan luopui helmikuussa 2018.



- HKScanin kotimarkkinat
- Tuotantolaitos
- Myyntikonttori
- Pääkonttori
- Yhteisyritys

**RUOTSI**

<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>682,1 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO*</b>	<b>8,9 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>2 123</b>

**ELÄINLAJI**

**SUOMI**

<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>721,9 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO*</b>	<b>-36,1 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>2 883</b>

**ELÄINLAJI**

**TANSKA**

<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>149,3 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO*</b>	<b>-5,9 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>636</b>

**ELÄINLAJI**

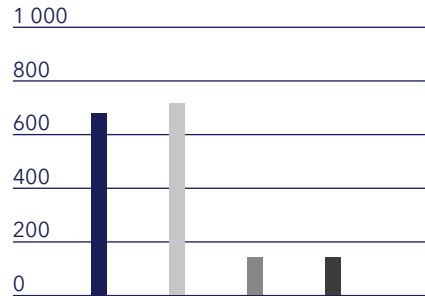
**BALTIA**

<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>162,1 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO*</b>	<b>-0,7 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>1 538</b>

**ELÄINLAJI**

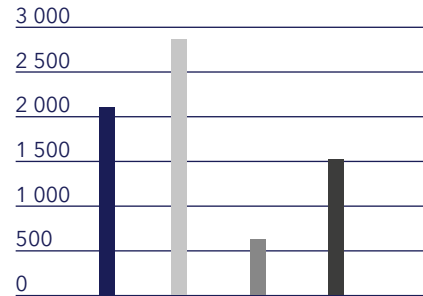
\*Vertailukelpoinen

**LIIKEVAIHTO 2018**  
MARKKINA-ALUEITTAIN  
MEUR



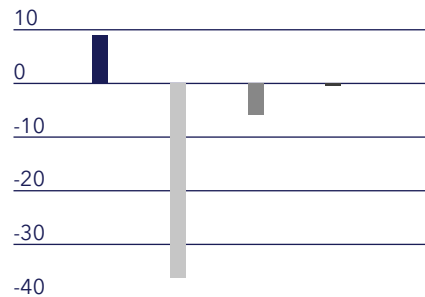
■ 682,1 Ruotsi  
■ 721,9 Suomi  
■ 149,3 Tanska  
■ 162,1 Baltia  
■ 1 715,4 Yhteensä

**HENKILÖSTÖ 2018**  
MARKKINA-ALUEITTAIN  
KESKIMÄÄRÄINEN LUKUMÄÄRÄ



■ 2 123 Ruotsi  
■ 2 883 Suomi  
■ 636 Tanska  
■ 1 538 Baltia  
■ 7 179 Yhteensä

**LIIKEVOITTO 2018**  
MARKKINA-ALUEITTAIN<sup>1)</sup>  
MEUR



■ 8,9 Ruotsi  
■ -36,1 Suomi  
■ -5,9 Tanska  
■ -0,7 Baltia  
■ -47,5 Yhteensä

<sup>1)</sup> Vertailukelpoinen



## — TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS

Vuonna 2018 kuluttajien luottamus omaan talouteen säilyi vahvana HKScanin kotimarkkinoilla. Kiinnostus ruokaan ja ruuanlaittoon on vahvistunut jo usean vuoden ajan. Kuluneena vuonna lihamarkkina kehittyi kokonaisuutena edelleen myönteisesti. Vaikka kulutuksen kasvu hiipui joissakin tuoteryhmissä, kasvoi kysyntä kuitenkin vahvasti toisaalla, esimerkiksi broileri- ja ateriatuotteissa.





Kotimaisen lihan arvostus ja kysyntä kasvoivat konsernin päämarkkina-alueilla, etenkin Ruotsissa. Samaan aikaan hintakilpailu asiakasrajapinnassa jatkui kuitenkin tiukkana, ja kauppojen omat tuotemerkit kasvattivat markkinaosuuksiaan. Tehtävämme on kyetä luomaan kuluttajille lisäarvoa sekä tahtoa maksaa kotimarkkinoidemme vastuullisesta ruuantuotannosta ja sen korkeammista tuotantokustannuksista.

HKScanin vuoden 2018 tulos oli heikko. Konsernin liikevaihto sekä liikevoitto laskivat. Liikevaihdon laskun pääasialliset syyt olivat Ruotsin kruunun heikkeneminen, Rauman siipikarjajyksikön käynnistyshaasteet sekä punaisen lihan myynnin lasku Ruotsissa ja Suomessa. Tanskassa liikevaihto nousi hieman edellisvuodesta kasvaneen vientivolyymin ansiosta. Myös Baltian maissa liikevaihto kasvoi hieman.

Liikevoitto laski kaikilla muilla markkina-alueillamme paitsi Ruotsissa. Laskun taustalla oli erityisesti Rauman siipikarjajyksikön käynnistyskustannukset, käynnistykseen liittyvä tuotantokustannusten kasvu, materiaalihävikki ja menetetty myynti. Rauman yksikön tuotannollisen toiminnan vakauttaminen ja tavoitteen mukaisen tehokkuuden saavuttaminen sekä sen myötä siipikarjaliiketoiminnan vahvistaminen kaupallisesti ovat tekemisemme keskiössä.

Vahvistamme myös tähän työhön tarvittavaa toimialaosaamista.

Konserninlaajuista tehostamisohjelmaa täsmennettiin heinäkuussa 2018. Ohjelmalla tavoitellaan 40 miljoonan euron vuotuisia säästöjä vuodesta 2020 alkaen. Tehostamisohjelman vaikutus ei näkynyt vielä vuoden 2018 tuloksessa.

## TILALTA HAARUKKAAN -STRATEGIA PÄIVITTY

HKScanin Tilalta haarukkaan -strategia antaa merkitykselliset raamit toiminnallemme. Se korostaa myös asemaamme vastuullisena ja kestävästä kehityksestä edistävänä toimijana. Uskomme, että hyvä syntyy hyvästä, ja siksi laatu ja vastuullisuus läpi koko ruokaketjun on onnistumisen edellytys.

Kaikkien ketjun toimijoiden kannattavuuden kannalta ruokaketjun aktiivinen johtaminen niin strategisella kuin operatiivisella tasolla on olennaista. Kysynnän luominen tuotteillemme, oman eläinhankintamme kautta tulevan raaka-ainemäärän suhteuttaminen kysyntään, raaka-ainetaseen aktiivinen johtaminen sekä raaka-aineen kysyntälähtöinen tuotteistaminen, markkinointi ja myynti ovat monimuuttujapeli vailla vertaa. Siksi uskon vahvasti, että liha-alan osaaminen ja sen vahvistaminen ovat välttämättömiä edelly-

**“Päivitämme HKScanin strategiaa ja määritämme uudelleen strategiset painopistealueemme. Työ jatkuu vuoden 2019 ensimmäisen vuosipuoliskon ajan.”**



tyksiä HKScanin liiketoiminnan kannattavuuden parantamiselle.

Valitettavasti HKScanin strategian toteutus ei ole tuottanut tavoitteidemme mukaista parannusta yhtiön kannattavuuteen. Siksi tarvitsemme määrätietoisia toimia negatiivisen kehityksen korjaamiseksi. Osana vuosittaista strategiaprosessiamme päivitämme HKScanin strategiaa ja määritämme uudelleen strategiset painopistealueemme. Strategiatyö on parhaillaan käynnissä, ja se jatkuu vuoden 2019 ensimmäisen vuosipuoliskon ajan.

## VIENTI KIINAAN KÄYNNISTYI JA PANOSTUKSET KASVAVIIN SIIPIKARJAJA ATERIATUOTERYHMIIN JATKUIVAT

Pitkäjänteinen työ koko ruokaketjun laadun ja vastuullisuuden kehittämiseksi palkittiin, kun suomalaisilla perhetiloilla kasvatetun sianlihan vienti Forssan yksiköstämme Kiinaan käynnistyi huhtikuussa. Perustimme myös yhteisyrityksen Kiinaan. Tavoitteena on kaupallistaa, myydä ja markkinoida suomalaisia premium-kategorian sianlihatuotteita Kiinassa.

Rauman uuden siipikarjajyksikön käyttöönotto on ollut haasteellista ja heikentänyt yhtiön tulosta niin vuonna 2017 kuin 2018. Haasteista huolimatta Suomessa valmistet-

tavien broilerituotteiden valmistus keskitettiin Raumalle ensimmäisen vuosipuoliskon aikana ja Euran yksikkö suljettiin. Toisella vuosipuoliskolla onnistuimme parantamaan Rauman siipikarjajaksikon toimituskykyä, mutta haasteet painoivat edelleen tulosta merkittävästi. Tuotantotehokkuuden tavoitetasoa saavuttaminen vaatii vielä paljon työtä. Kariniemen® tuotemerkki ja sen korkea arvostus kuluttajien parissa antaa kuitenkin HKScanille vankan perustan palauttaa yhtiölle sen vahva asema siipikarjamarkkinassa, kun tuotannon tehokkuus ja toimitusvarmuus kehittyvät parhaillaan oikeaan suuntaan.

Yksi strategisista tavoitteistamme on vahvistaa asemaamme kiinnostavassa ja kasvavassa aterialiiketoiminnassa. Korkealaatuiset valmisruuat ja puolivalmiit raaka-aineet kasvattavat suosiotaan. Investoimme parhaillaan aterioihin liittyvän tuotantokapasiteetin kasvattamiseen Viron Rakveressa, ja työ etenee kuluneen vuoden aikana suunnitellusti.

### KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN ON ENSISIJAINEN TAVOITTEEMME

Meillä on edessämme vuosi, jonka aikana tavoitteemme on yhtiön kassavirran ja kannattavuuden tervehdyttäminen lyhyellä aikavälillä. Siten luomme edellytykset kehittää HKScanista omistajiaan palkitseva, keskeinen ruoka-alan toimija. Vahvistamme liha-alan osaamiseen rakentuvaa perustaamme ja keskitymme entistä määrätietoisemmin koko arvoketjun tehokkaaseen johtamiseen. Tämä edellyttää pitkän arvoketjun

kaikkien osa-alueiden entistäkin aktiivisempaa hallintaa. Tavoitteemme on myös vahvistaa pääomarakennettamme. Kun edellä mainitut perusasiat ovat kunnossa, voimme siirtää huomiota uudistumiseen tähtääviin toimiin.

Asiakas- ja kuluttajalähtöisyytemme varmistamiseksi aiomme keskittyä entistä vahvemmin arvoketjumme ja tuoteportfoliomme markkina-aluekohtaiseen hallintaan ja liiketoiminnan johtamiseen markkina-aluekohtaisesti. Säilytämme kuitenkin ne konsernitason synergiat, jotka voimme markkinoiden hyvällä yhteistyöllä saavuttaa. Tavoitteemme on toimia dynaamisesti ja tehokkaasti aiempaa lähempänä asiakkaitamme.

HKScanilla on useita merkittäviä vahvuuksia, jotka tukevat kannattavuuden parantamiseen tähtääviä toimia. Meillä on osaava henkilöstö, vahvat kuluttajabrändit ja laaja valikoima erinomaisia tuotteita. Uskon vakaasti, että tuotteemme säilyttävät vahvan asemansa osana kuluttajien kokonaisvaltaista ja terveellistä ruokavaliota, ja että onnistumme yhdessä henkilöstömme kanssa rakentamaan kilpailuetua sekä pohjoismaisilla kotimarkkinoilla että kansainvälisillä vientimarkkinoilla.

### PIENENNÄMME YMPÄRISTÖJALANJÄLKEÄMME

Vastuullisuus ja sen edistäminen ovat tärkeä osa strategista kivijalkaamme. Johtavana ruokatalona HKScanille on tärkeää torjua ilmastonmuutosta, edistää luonnonvarojen

vastuullista käyttöä sekä sosiaalisen vastuullisuuden toteutumista koko arvoketjussa.

Olemme kuvanneet [vastuullisuustyömme painopistealueet](#) sekä liiketoiminnallemme [olennaisimmat vastuullisuusteemat](#) tässä raportissa. Myös näihin aihealueisiin liittyvät [tavoitteet](#) sekä vuoden [2018 saavutukset ja haasteet](#) on raportoitu osana vuosikertomusta.

Kestävän kehityksen edistäminen niin kansallisesti kuin paikallisesti on tärkeää, sillä toiminnallemme on huomattava vaikutus toimintamaidemme kansantalouteen. Luomme arvoa muun muassa tarjoamalla työpaikkoja sekä markkinakanavan tuottajillemme. Samalla tuemme työllisyyttä haja-asutusalueilla. Myös liikekumppanimme, kuten asiakkaat ja tavarantoimittajat, hyötyvät meistä eniten, kun yhteistyö on pitkäjänteisestä ja kestävän kehityksen periaatteiden mukaista. HKScan tuottaa tulevaisuudessa pitkäjänteistä lisäarvoa sidosryhmilleen ainoastaan, jos sen talous on terveellä pohjalla. Siksi taloustilanteemme vakauttaminen on lähitulevaisuuden merkittävin vastuullisuusteko, jolla on suuri merkitys koko ruokaketjussa.

Kuluneena vuonna täsmensimme koko konsernin yhteisiä, vuoteen 2030 ulottuvia pitkä aikavälin vastuullisuustavoitteita. Talouden tervehdyttämisen lisäksi yksi yritys-vastuutyömme keskeisistä tavoitteista on pienentää ympäristöjalanjälkeämme merkittävästi vuoteen 2030 mennessä. Tavoitteenamme on muun muassa vähentää kasvi-

huonekaasupäästöjä 90 prosentilla vuoden 2014 tasoon verrattuna. Energiankulutusta pienennämme 20 prosentilla vuoden 2016 lähtötasoon verrattuna ja vedenkulutusta 25 prosentilla verrattuna vuoteen 2018.

Määrittelimme myös toimenpiteitä, joiden avulla pääsemme vastuullisuustavoitteisiimme. Käymme myös aiempaa tiiviimpää vuoropuhelua sidosryhmiemme kanssa ja lisäämme toimintamme läpinäkyvyyttä entisestään.

### RUOKAILOA VUOTEEN 2019

Kiitän lämpimästi niin henkilöstöämme, omistajiamme ja tuottajiamme kuin myös kuluttajia, asiakkaita ja kumppaneita hyvästä yhteistyöstä vuoden 2018 aikana.

Me HKScanissa haluamme olla kuluttajien ja asiakkaidemme sekä kaikkien yhteistyökumppaneidemme luottamuksen arvoisia myös tulevaisuudessa. Haluamme tervehdyttää HKScanin taloudellisen tilanteen ja vahvistaa yhtiön asemaa yhtenä keskeisistä ruoka-alan yhtiöistä, joka palkitsee omistajansa. Tätä työtä teemme suurella sydämellä, jotta voimme jatkossakin jakaa sitä ruokailoa, jonka ainutlaatuisen puhdas ja kotimainen ruuantuotantomme mahdollistaa.

### Tero Hemmilä

Toimitusjohtaja  
HKScan

# LIIKETOIMINTAYMPÄRISTÖ

Kuuntelemme sidosryhmiämme ja pyrimme tekemään ennakoivia oivalluksia markkinoilla tapahtuvista ilmiöistä. Tavoittemme on ymmärtää mahdollisimman hyvin nykyistä ja tulevaa liiketoimintaympäristöämme.

Läheinen yhteistyö asiakkaiden, toimittajien ja muiden sidosryhmien, kuten tutkimuslaitosten kanssa auttaa meitä ennakoimaan tulevia kuluttajatrendejä sekä asiakkaidemme liiketoimintaan liittyviä trendejä niin vähittäiskaupassa, elintarviketeollisuudessa kuin food service -sektorilla.

Muuttuvassa maailmassa sekä kuluttajatrendit että eri toimialatrendit kehittyvät ajan mittaan ns. rakenteellisten muuttujien ja vallitsevien teemojen eli megatrendien ohjaamina. Nämä teemat ovat hallitsevia, ja niillä on mitä todennäköisimmin vaikutus kuluttajien tapaan ajatella ja toimia.

HKScan on käyttänyt aikaa ja resursseja muodostaakseen syvällisen käsityksen kaikkein olennaisimmista liiketoimintaamme vaikuttavista ajureista, teemoista ja trendeistä. Sen tuloksena olemme kehittäneet työkalun, joka kokoaa yhteen ne tekijät, jotka otamme huomioon innovaatio- ja T&K-työssämme sekä tuotteiden ja liiketoiminnan kehittämisessä.

## RAKENTEELLISET MUUTTUJAT

Rakenteellisilla muuttujilla tarkoitamme muutosvoimia, kuten ilmastonmuutosta, maailmanlaajuisiin resursseihin kohdistuvaa painetta, maailmantalouden tilaa, digitaalisia innovaatioita ja demografisia muutoksia, jotka vaikuttavat kuluttajien elämään. Kuluttajat eivät yleensä voi vaikuttaa näihin muutosvoimiin. Ne ovat tekijöitä, joilla on myös suora vaikutus toimialatrendeihin, esimerkiksi lakien ja sääntelyn sekä digitaalisen kehityksen kautta.

Rakenteelliset muuttujat voidaan jakaa neljään ryhmään: Elintapoihimme, Globaaliin maailmaan, Kaupungistumiseen ja ympäristöön sekä Digitaaliseen vallankumoukseen.

Sekä näillä muutosvoimilla että kuluttajatrendeillä ja talouden sykleillä on suora ja epäsuora vaikutus niin meidän kuin asiakkaidemme liiketoimintaan.



## TEEMAT

HKScan on tunnistanut viisi vahvaa kateoteemaa, tai megatrendiä, jotka voivat muuttaa kuluttajien ajatus- ja elintapoja: Kiireinen elämäntyyli, Terveystietoisuus, Itsensä toteuttaminen, Ruokaelämykset sekä Ekologisuus & vastuullisuus.

## KULUTTAJATRENDIT

Kuluttajatrendeille on tyypillistä se, että niiden vaikutuksia voidaan mitata. Ne kuvaa-

vat kuluttajien tarpeita, asenteita tai käyttäytymistä. Ne pohjautuvat edellä kuvatun mukaisesti sekä rakenteellisiin muuttujiin että tunnistettuihin teemoihin.

## TOIMIALATRENDIT

Toimialatrendit ovat seurausta siitä, miten kuluttajatrendit ilmenevät kuluttajien elämän eri osa-alueilla, kuten ruoka- ja juomateollisuudessa, kauneudenhoidossa, terveydessä ja vapaa-ajassa.

# SIDOSRYHMÄ- YHTEISTYÖ

HKScan pyrkii avoimeen ja aktiiviseen yhteistyöhön sidosryhmiensä kanssa kaikissa toiminnoissaan. Avoimella vuoropuhelulla varmistamme, että olemme jatkuvasti tietoisia sidosryhmiemme odotuksista ja kehitämme liiketoimintaamme dynaamisesti.

HKScanin keskeiset sidosryhmät analysoitiin ja määriteltiin uudelleen konserni-brändin uudistuksen yhteydessä vuonna 2014. Yhtiön keskeisiä sidosryhmiä ovat kuluttajat, asiakkaat, tuottajat, työntekijät, osakkeenomistajat, sijoittajat, rahoittajat, yhteistyökumppanit, viranomaiset, media ja mielipidevaikuttajat. Konsernin johtoryhmä ja hallitus ovat vahvistaneet sidosryhmien määrittelyt.

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. Vuorovaikutuskanavia ovat esimerkiksi tapaamiset ja kokoukset

sekä maakohtaiset kuluttajapalvelutoiminnot, joihin kuluttajat voivat ottaa yhteyttä puhelimitse, sähköpostitse tai sosiaalisen median kanavien kautta. Lisäksi HKScan saa arvokasta tietoa esimerkiksi asiakastyytyväisyystutkimuksista ja brändiensä mainetutkimuksista. Yhtiöllä on myös ilmoituskanava, jonka kautta niin sisäiset kuin ulkoiset tahot voivat ilmoittaa mahdollisista väärinkäytöksistä tai toimintaohjeiden rikkomuksista.

HKScanin pitkäaikainen yhteistyö keskeisten sidosryhmien kanssa on antanut yhtiölle syvällistä näkemystä yritys vastuun keskeisistä teemoista. Otamme nämä teemat huomioon myös päivittäisessä kanssakäymisessämme sidosryhmien kanssa.



Seuraavassa on esimerkkejä yhteistyöstämme eri sidosryhmien kanssa vuonna 2018.

### KULUTTAJAT

Kuluttajat ovat yksi HKScanin tärkeimmistä sidosryhmistä. Kuluttajien tarpeilla ja odotuksilla on suuri merkitys tarjoomamme kehittämisessä. Kuluttajien kannalta tärkeitä vastuullisuusteemoja ovat muun muassa tuotteiden laatu ja turvallisuus, ravitsemus, terveys, kestävä kehitys, toiminnan läpinäkyvyys, eläinten hyvinvointi ja sosiaalinen vastuullisuus, esimerkiksi henkilöstön työolot.

### Esimerkkejä vuorovaikutuksesta kuluttajien kanssa

- HKScan järjesti kuluttajille maatilapäivätiliä Ruotsissa ja Suomessa. Vieraila oli mahdollisuus tutustua tilojen toimintaan toimintaan käytännössä ja nähdä eläimiä niiden luonnollisissa ympäristöissä.
- Suomalaiset opiskelijat saivat ratkaistavakseen 24 tunnin kestoisen innovaatiohaasteen Innovate or Die -tapahtumassa, johon HKScan osallistui. Tapahtuma oli suunnattu nuorille aikuisille.
- HKScanin Ruotsissa toimivalla henkilöstöllä oli mahdollisuus työskennellä joulun alla päivittäistavarakaupoissa ja tavata siellä kuluttajia sekä kertoa heille HKScanin

joulupalikoimasta, kuten kinkuista. Yli 160 HKScanin työntekijää jalkautui kauppoihin joulunalusviikolla.

- HKScan jatkoi yhteistyötään Suomen Olympiakomitean kanssa [Lasten Liike -liikuntakampanjassa](#), joka tukee urheiluseurojen lapsille järjestämää toimintaa. [Lue lisää](#)

### ASIAKKAAT

HKScanin asiakkaita ovat vähittäiskaupat ja hotelli-, ravintola- ja catering-alan yritykset sekä elintarviketeollisuus pääasiassa Pohjoismaissa, Keski-Euroopassa ja Aasiassa. Läheinen yhteistyö, trendien seuraaminen, tietojen jakaminen ja yhteiset kehityshankkeet ovat tärkeitä sekä HKScanille että sen asiakkaille. Asiakkaiden kannalta tärkeitä vastuullisuusteemoja ovat muun muassa tuotteiden laatu ja turvallisuus, ravitsemus, terveys, kestävä kehitys, toiminnan läpinäkyvyys, eläinten hyvinvointi sekä sosiaalinen ja taloudellinen vastuu.

### Esimerkkejä vuorovaikutuksesta asiakkaiden kanssa

- Tanskassa HKScan käynnisti hyväntekeväisyyskampanjan yhdessä asiakkansa Salling Groupin kanssa. Jokaisesta Salling Groupin kaupoissa myydystä kanan rintafiletuotteesta lahjoitettiin yksi kruunu valtakunnalliseen kampanjaan, jolla tuettiin hädänalaisissa oloissa eläviä tyttöjä eri puolilla maailmaa.

- Yhtiö järjesti Tanskassa ensimmäisen varastomyntikampanjansa. Päivän kestäneen kampanjan aikana tuotteita myytiin suoraan yhtiön kahdesta varastopisteestä. Kuluttajia kutsuttiin tapahtumiin kohdenetuilla mainoskampanjoilla sosiaalisessa mediassa ja paikallislehdistä. Tapahtumat olivat menestys ja houkuttelivat paikalle odotettua enemmän kuluttajia.
- Suomessa HKScan järjesti ForkBites (Haarukkapaloja) -seminaarin asiakkaille. Tapahtuma oli suunnattu hotelli-, ravintola- ja catering-alan toimijoille. Seminaarissa keskusteltiin muun muassa ajankohtaisista trendeistä ja kasvun ajureista sekä HKScanin innovaatiotyötä koskevista näkemyksistä.

### TUOTTAJAT

HKScanin tuotteiden korkea laatu ja hyvä saatavuus ovat pitkälti riippuvaisia sujuvasta yhteistyöstä lihantuottajien kanssa. Tuottajilla on tärkeä rooli eläinten hyvinvoinnin ja tuoteturvallisuuden varmistamisessa. HKScan tarjoaa tuottajilleen vakaan markkinakanavan, joka varmistaa tuottajien liiketoiminnan jatkuvuuden. Tuottajien kannalta tärkeä vastuullisuusteema on muun muassa taloudellinen vastuu (esim. oikeudenmukainen hinnoittelu, sopimuksiin perustuvat pitkäaikaiset liikesuhteet sekä neuvontapalvelut ja muut lihantuotannon jatkuvuutta tukevat palvelut).

### Esimerkkejä vuorovaikutuksesta tuottajien kanssa

- Säännöllisesti lähetettävät tuottajakirjeet Suomessa ja Ruotsissa.
- Rehutoimitusten varmistaminen tuottajille kuuman ja kuivan kesän aikana MTK:n Viljatori-verkkopalvelun kautta. [Lue lisää](#)
- Suomessa ja Ruotsissa valittiin ja palkittiin vuoden 2018 parhaat tuottajat. [Lue lisää osiosta: Tuottajayhteisö](#)
- Broilerintuottajat: Jouni Tuomola Oy, Suomi
- Naudanlihan tuottajat: Antti ja Helena Soranta, Suomi; Johan Paulsson ja Hanna Torgander, Ruotsi
- Sianlihan tuottajat: Hanna Santakangas-Eskola ja Pekka Eskola, Suomi; Sven Olof ja Ulrika Carlsson, Ruotsi
- Lampaanlihan tuottajat: Jonas ja Sandra Ekeblad, Ruotsi
- Eläinkuljetuskumppani: Kils Djurtransporter AB, Ruotsi
- Ympäristöpalkinto: Broilerintuottaja Jussi Oittinen, Suomi; sianlihan ja kas-

vien tuottajat Johan Thuresson ja Martin Andersson, Ruotsi

- Tuottajatapahtumia järjestettiin HKScanin kaikilla kotimarkkinoilla.

### TYÖNTEKIJÄT

Työntekijöiden työpanos, asiantuntemus ja sitoutuminen ovat olennaisia tekijöitä HKScanin menestykselle. Työntekijöiden sitoutumista tuetaan muun muassa panostamalla työhyvinvointiin ja -turvallisuuteen sekä osaamisen kehittämällä, yhdenmukaisilla työtavoilla ja vahvistamalla yrityskulttuuria. Myös yhtiön onnistuminen yritysvastuutyössään ja johtamiskäytännöissään vaikuttaa merkittävästi henkilöstön sitoutumiseen. Työntekijöiden kannalta tärkeitä vastuullisuusteemoja ovat muun muassa työsuhteen jatkuvuus, oikeudenmukainen palkkaus, työn arvostus, tasavertainen kohtelu, kehittymismahdollisuudet, työturvallisuus ja työhyvinvointi.

### Esimerkkejä vuorovaikutuksesta työntekijöiden kanssa

- HKScanin eurooppalainen yritysneuvosto (European Work Council, EWC) kokoontui vuonna 2018 toukokuussa Tukholmassa ja marraskuussa Latvian Jelgavassa. Kunkin toimintamaan työntekijät valitsivat kokoukseen edustajansa. Kokouksissa käytiin läpi

sääntömääräinen esityslista ja viimeisteltiin uusi EWC-sopimus.

- HKScan järjesti Virossa jo toisen vuosittaisen perhepäivän työntekijöilleen. Osallistujia oli ennätysmäärä: 1 300 henkeä tuotantoyksiköistä, toimistoista, rehutehtaalta sekä siipikarja- ja sikatiloilta.

### OSAKKEENOMISTAJAT, SIOITTAJAT JA RAHOITTAJAT

Osakkeenomistajat, sijoittajat ja rahoittajat varmistavat HKScanin toimintojen jatkuvuuden. He odottavat yhtiön luovan lisäarvoa ja tuovan tuottoa osinkoina ja osakkeen kurssikehityksenä. Osakkeenomistajien, sijoittajien ja rahoittajien kannalta tärkeitä vastuullisuusteemoja ovat muun muassa kannattavuus ja tuotot sekä vastuullisen liiketoiminnan jatkuvuus. Myös yhtiön vastuullisuuden toteutuminen yritysvastuun kaikilla osa-alueilla on tälle sidosryhmälle erityisen tärkeää.

### Esimerkkejä vuorovaikutuksesta osakkeenomistajien, sijoittajien ja rahoittajien kanssa

- Varsinainen yhtiökokous
- Sijoittaja- ja rahoittajatapaamiset

### KUMPPANIT

Pitkäaikaiset suhteet alihankkijoihin, toimittajiin, tutkimuslaitoksiin, oppilaitoksiin ja paikallisyhteisöihin luovat kaikille osapuolel-

lille mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseen. HKScanin kumppaneille merkittävimmät vastuullisuusteemat vaihtelevat suuresti kumppanin roolin ja yhteistyösuhteen luonteen mukaan. Kumppanien kannalta tärkeitä vastuullisuusteemoja ovat muun muassa taloudellinen vastuu (HKScanin kannattavuus ja asema merkittävänä työnantajana) ja sosiaalinen vastuu (kansanterveys, ravitsemus, työterveys, työturvallisuus ja ympäristönäkökohdat).

### Esimerkkejä vuorovaikutuksesta kumppanien kanssa

- Ruotsin työvoimaviranomainen käynnisti Branschråd Livsmedel -kampanjan yhdessä Ruotsin lihantuottajien keskusjärjestön ja Skaraborgin kunnallishallinnon kanssa. Hankkeen tavoitteena on varmistaa teurastuksen ja lihankäsittelyn henkilöstöresursit pitkällä aikavälillä. HKScan on yksi hankkeessa perustetun neuvoston jäsenistä.
- Ruotsissa järjestettiin seminaareja yhteistyössä vähittäiskaupan keskusjärjestön ja elintarviketeollisuuden keskusliiton sekä maatalouteen ja eläinten hyvinvointiin erikoistuneen Gård och Djurhälsan -yhdistyksen kanssa. Vastaavia hankkeita toteutettiin myös muilla HKScanin kotimarkkinoilla.
- Suomessa toteutettiin hanke eläinten hyvinvoinnin ja broilerintuotannon kilpailukyvyen kehittämiseksi Satafood-yhdistyksen kanssa. Satafood on yhteistyöverkosto, jonka tavoitteena on kehittää yrittäjyyttä

elintarvikealalla, tarjota ympäristöpalveluja ja parantaa yritysten, oppilaitosten ja tutkimuslaitosten välistä yhteistyötä. [Lue lisää](#)

- Ruotsissa HKScan osallistui Haga-yritysverkoston toimintaan kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi. Verkosto pyrki edistämään ilmastokysymysten ratkaisua osoittamalla, että yritysten ilmastostrategiat hyödyttävät liiketoimintaa ja parantavat kannattavuutta.
- Social supermarket (Vastuullinen supermarket) -hanke: HKScan osallistuu ruokahävikin vähentämiseen tähtäävään hankkeeseen Ruotsissa.
- Svenska Sojodialogen on ruotsalainen verkosto, jonka toimintaan osallistuu toimialajärjestöjä, rehuteollisuuden toimijoita, elintarviketuottajia ja myymäläketjuja. Verkoston jäsenet ovat allekirjoittaneet sopimuksen, jonka tavoitteena on varmistaa, että Ruotsissa elintarviketuotannossa käytettävä soija on tuotettu niin sosiaalisesti kuin ympäristön kannalta vastuullisella tavalla.
- Suomessa HKScan on yhteistyössä muiden yritysten ja WWF Suomen kanssa sitoutunut käyttämään koko tuotantoketjussaan vain vastuullisesti tuotettua soijaa vuoteen 2020 mennessä. HKScan on noudattanut sitoumusta jo vuodesta 2017 alkaen.

- HKScan tekee yhteistyötä tutkimuslaitosten kanssa ja osallistuu tuoteturvallisuuden kehityshankkeisiin. Ruotsissa HKScan tekee jatkuvasti yhteistyötä Tanskan lihan tutkimuslaitoksen (DMRI) ja Ruotsin maataloustieteellisen yliopiston kanssa. Suomessa HKScan tekee yhteistyötä Helsingin yliopiston ja Luonnonvarakeskuksen kanssa.
- Tanskassa HKScan vahvisti vuoropuhelua tuottajien kanssa vuoden 2018 aikana. Vuosittaisen tuottajapäivän lisäksi tuottajille järjestettiin joulujuhlia tuotantoyksiköissä. Lähes kaikki tanskalaiset tuottajamme osallistuivat tapahtumiin.

### VIRANOMAISET

Läheinen yhteistyö valtionhallinnon ja paikallisten viranomaisten kanssa varmistaa HKScanin toiminnan jatkuvuuden ja vaatimustenmukaisuuden. Viranomaisten kannalta tärkeitä vastuullisuusteemoja ovat muun muassa taloudellinen vastuu, kansanterveys, ravitsemus, eläinten terveys ja hyvinvointi, tuotteiden laatu ja turvallisuus, ympäristönäkökohdat sekä lakien ja säännösten valmisteluun osallistuminen.

### Esimerkkejä vuorovaikutuksesta viranomaisten kanssa

- Yhtiö osallistui aktiivisesti lakien ja säännösten valmisteluun kommentoimalla liiketoimintaansa liittyviä lakiehdotuksia.

- HKScan teki kaikilla kotimarkkinoillaan yhteistyötä viranomaisten kanssa saadaksesen uusia venttilupia.
- HKScanin sopimustilat, teurastamot ja tuotantolaitokset jatkoivat päivittäistä yhteistyötään tuotelaatuun ja turvallisuuteen liittyvissä asioissa.
- Virossa, Suomessa ja Ruotsissa tehtiin töitä afrikkalaisen sikaruton leviämisen estämiseksi.
- Tanskassa, Suomessa ja Ruotsissa lintuinfluenssan leviämistä ehkäistiin yhteistyössä viranomaisten kanssa.

### MEDIA JA MIELIPIDEVAIKUTTAJAT

Medialla, poliittisilla toimijoilla, mielipidevaikuttajilla ja kansalaisjärjestöillä on merkittävä vaikutus yhtiön liiketoiminnan edellytyksiin. Ne välittävät muun muassa tietoa yhtiöstä ja sen toiminnasta muille sidosryhmille. Ne voivat vaikuttaa myös yhtiön ja koko toimialan maineeseen. Yhteistyö edellyttää avointa, selkeää, tosiasioihin perustuvaa ja totuudenmukaista viestintää. Kaikki vastuullisuusteemat ovat tärkeitä median ja mielipidevaikuttajien kannalta. Median ja mielipidevaikuttajien kiinnostuksen kohteet vaihtelevat roolin ja yhteistyön luonteen mukaan.

### Esimerkkejä vuorovaikutuksesta tiedotusvälineiden ja mielipidevaikuttajien kanssa

- HKScan tekee yhteistyötä tiedotusvälineiden kanssa merkittävässä uutisjulkutuksissa, jotka voivat koskea esimerkiksi investointeja ja muita strategisia hankkeita sekä tärkeitä tuotelanserauksia.
- Ruotsissa HKScan osallistui Almedalsveckan-keskustelutapahtumaan. Ruotsin eduskuntaryhmät järjestävät tämän viikon mittaisen poliittisen ja yhteiskunnallisen tapahtuman vuosittain Gotlannissa. [Lue lisää \(ruotsiksi\)](#)
- Ruotsissa HKScan osallistui Haga-yritysverkoston toimintaan kasvihuonekaasupäästöjen vähentämiseksi. Verkosto pyrkii edistämään ilmastokysymysten ratkaisua osoittamalla, että yritysten ilmastostrategiat hyödyttävät liiketoimintaa ja parantavat kannattavuutta.
- Suomessa HKScan osallistui SuomiAreenaan yhteistyössä Elintarviketeollisuusliiton kanssa.

### JÄSENYTYDET TOIMIALA- JA ETUJÄRJESTÖISSÄ

HKScan osallistuu aktiivisesti keskeisten toimiala- ja etujärjestöjen toimintaan kotimarkkinoillaan Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Virossa. Näitä ovat esimerkiksi elintarviketeollisuuden työntekijöitä edus-

tavat ammattijärjestöt, eläinten terveyteen ja hyvinvointiin erikoistuneet järjestöt ja maataloustuottajien etuja ajavat ryhmät. HKScan on myös European Meat Network -verkoston jäsen.

Virossa HKScan tekee yhteistyötä Viron Elintarviketeollisuusyhdistyksen ja sen jäsenten kanssa. Vuotuisiin toimiin on kuulunut kuluttajille suunnatun tiedon jakaminen sianlihasta, sen ravintoarvoista, ruhon eri osista sekä liharuokien valmistamisesta. Kuluttajia on lähestytty muun muassa median ja sosiaalisen median välityksellä.

Lue lisää esimerkkejä HKScanin vuoropuhelusta sidosryhmiensä kanssa Story Kitchenistä:

- [Opiskelijat ratkovat tulevaisuuden haasteita innovointimaratonissa](#)
- [Miten teen kestäviä uudenvuodenlupauksia](#)
- [Kollageeni – kehon ikioma superfood](#)
- [Onnea Suomi! Onnittele itsenäistä kotimaata suosimalla suomalaista ruokaa](#)
- [Artesaanitaitajat tekevät maakareita tinkimättömällä ammattitaidolla](#)

# STRATEGIA

HKScanin strategian keskiössä on kuluttaja, jota palveluksemme johdamme ruoan arvoketjua tilalta haarukkaan saakka. HKScanin strategia päivitetään vuoden 2019 ensimmäisen vuosipuoliskon aikana. Osana prosessia myös konsernin strategiset painopistealueet määritellään uudelleen.

Tilalta haarukkaan -strategialla johdamme ruoan arvoketjua aktiivisesti ja uudistumiskykyisesti. Olemme korostaneet innovaatioita, kustannuskilpailukykyä ja vastuullisuutta kuluttajälähtöisesti.

Linjaukset HKScanin strategiassa ovat vahvistaneet entisestään yhtiön asemaa ympäristö- ja sosiaalisesti vastuullisena sekä kestävä kehitystä edistävänä pohjoismaisena yhteiskuntatoimijana.

## VASTUULLISUUS JA KORKEA LAATU LUOVAT KASVUMAHDOLLISUUKSIA

Näemme tulevaisuudessa kasvumahdollisuuksia. Useat kuluttajien mieltymykset tukevat vastuullisesti tuotetun korkealaatuisen ruoan kysynnän kasvua. Luotamme siihen, että kehittämällä innovatiivisia tuotteita ja konsepteja vahvistamme sekä brändejäm-

me että edistämme koko lihatuotekategorian kasvua.

Painottamalla korkeaa laatua ja vastuullisuutta kaikessa toiminnassamme rakennamme kilpailuetua sekä pohjoismaisilla kotimarkkinoilla että kansainvälisillä vientimarkkinoilla.

## MISSIO

HKScanin missio on mahdollistaa niin kuluttajille kuin asiakkaille entistä maistuvampi arki – tänään ja huomenna. Useilla markkinoilla toimivana ja merkittävänä pohjoismaisena ruokatalona vaikutamme monien ihmisten arkeen. Tunnettu kuluttajamme ja tarjoamme laajan valikoiman tuotteita niin arkeen kuin juhlaan. Maistuva arki tarkoittaa ruuan hyvän maun lisäksi ruokailijan hyvää mieltä vastuullisista valinnoista.





## VISIO

Visiomme on palvella maailman vaativinta haarukkaa.

Yli 100 vuoden kokemus antaa meille tarvittavat taidot vastuulliseen työhön ketjumme jokaisessa vaiheessa. Haluamme olla maailman parhaita sekä eläinten hyvinvoinnin kehittämisessä että ympäristövaikutusten vähentämisessä. Välitämme kumppaneidemme ja henkilöstömme hyvinvoinnista. Olemme ylpeitä pohjoismaisista juuristamme ja pitkästä historiastamme.

Uskomme, että sopivassa määrin nautittu ja valituilla tiloilla tuotettu liha on tärkeä osa tasapainoista ja terveellistä elämää. Tämä innoittaa meitä tarjoamaan kuluttajille maukkaita yhdessäolon hetkiä myös tulevaisuudessa. Katsomme innostuneina eteenpäin. Olemme valmiita palvelemaan maailman vaativinta haarukkaa ylpeydellä myös seuraavat 100 vuotta.

## STRATEGISET PAINOPISTEALUEET

Tavoittelemme johtavaa markkina-asemaa ja läsnäoloa keskeisissä myyntikanavissa pohjoismaisilla kotimarkkinoillamme sekä kansainvälistä kasvua erityisesti Aasiassa.

Ydinliiketoimintaamme ovat liha ja ateriat. Olemme läsnä kaikissa hintaryhmissä.

Strategiset painopistealueemme ovat:

- Fokus lihassa
- Johtajuus siipikarjassa
- Aterialiiketoiminnan kasvattaminen
- Tiivis yhteistyö tuottajien kanssa
- Tuottavuuden ja kustannuskilpailukyvyyn parantaminen

## ARVOT

Konsernin yhteiset arvot toimivat oppainamme päivittäisissä kohtaamisissa ja kaikessa mitä teemme - niin meillä sisäisesti kuin yhteistyössä kumppaneidemme ja muiden sidosryhmiemme kanssa.

## PITKÄN AIKAVÄLIN TALOUDELLISET TAVOITTEET

HKScanin pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet ovat:

- Liikevoitto: yli neljä prosenttia liikevaihdosta
- Sijoitetun pääoman tuotto: yli 12 prosenttia
- Nettovelkaantumisasaste: alle 100 prosenttia
- Osingonjako: yli 30 prosenttia nettotuloksesta

## HKSCANIN ARVOT



### INSPIRE

- Olemme ylpeitä siitä mitä teemme "Tilalta haarukkaan". Kannustamme toisiamme ja työskentelemme tavoitteiden saavuttamiseksi.
- Opimme kuluttajilta ja huolehdimme, että he jatkossakin nauttivat herkullisesta ruoasta.

### LEAD

- Hyvällä joukkueella saamme asioita aikaan ja teemme asiat tärkeysjärjestyksessä.
- Kannamme vastuun siitä, mihin olemme sitoutuneet ja siitä miten toimimme.

### CARE

- Luomme ilmapiirin, jossa turvallisuus, luottamus ja kunnioitus korostuvat. Tartumme ongelmiin ja ratkaisemme ne ripeästi.
- Pidämme lupauksemme ja varmistamme laadun kaikessa, mitä teemme - tilalta haarukkaan.

# NÄIN HKSCAN LUO ARVOA

## RESURSSIT



### Henkilöstö

- 7 200 työntekijää Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa, Puolassa ja Baltiassa
- Yli 1 400 kausityöntekijää



### Taloudelliset resurssit

- Tase 932 milj. euroa
- Oma pääoma 327 milj. euroa
- Investoinnit 41 milj. euroa



### Tuotanto

- 16 tuotantolaitosta 6 maassa



### Raaka-aineet ja materiaalit

- Liha: siipikarja, sika, nauta, lammas
- Muut raaka-aineet
- Pakkaukset ja muut materiaalit



### Luonnonvarat

- Energiankulutus 526 GWH
- Uusiutuvista lähteistä tuotettu sähkö 71 % ja uusiutumattomista lähteistä 29 %
- Vedenkulutus 4,17 milj. m<sup>3</sup>



### Aineeton pääoma

- Osaaminen
- Brändit, konseptit
- Patentit



### Kumppanuudet ja verkostot

- Asiakkaat
- Tuottajat
- Muut raaka-aine- ja palveluntoimittajat
- Rehu- ja genetiikkatoimittajat
- Paikallisyhteisöt
- Ammatilliset verkostot

## LIIKETOIMINTAMALLI

**MISSIO** Mahdollistamme niin kuluttajille kuin asiakkaille entistä maistuvamman arjen - tänään ja huomenna.

**VISIO** Palvelemme maailman vaativinta haarukkaa.

### ARVOT: INSPIRE. LEAD. CARE.

Arvot toimivat oppainamme kaikessa mitä teemme - tilalta haarukkaan.

**STRATEGIAMME** keskiössä on kuluttaja, jota palvellaksemme johdamme ruoan arvoketjua tilalta haarukkaan saakka.



REHU-GENETIIKKA



TUOTTAJAT



HANKINTA TUOTANTO



BRÄNDIT KONSEPTIT



ASIAKKAAT KANAVAT



KULUTTAJAT

### SÄÄNNÖKSET JA OHJAAVAT PERIAATTEET

Kansallinen ja EU-lainsäädäntö, toimialan omat periaatteet, eettiset liiketoimintaohjeet (Code of Conduct), politiikat

### TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Megatrendit, kuluttaja- ja toimialatrendit

## ARVO JA VAIKUTUKSET

### Asiakkaat ja kuluttajat

- Korkealaatuiset, turvalliset ja vastuullisesti tuotetut elintarvikkeet, jotka vaikuttavat positiivisesti ravitsemukseen ja kansanterveyteen.

### Henkilöstö

- Palkat sivukuluineen 317 milj. euroa

### Tuottajat ja toimittajat

- Ostot tuottajilta ja muilta toimittajilta 1 455 milj. euroa

### Yhteiskunta

- Tuloverot 2 milj. euroa
- Rooli kansallisen huoltovarmuuden varmistamisessa
- Vaikutukset maaseudun elinvoimaisuuteen

### Omistajat ja rahoittajat

- Osingot 6 milj. euroa
- Nettorahoituskulut 10 milj. euroa

### Paikallisyhteisöt

- Vaikutukset maaseudun elinvoimaisuuteen
- Tuottajien ammatillisen osaamisen ja ammattitaidon tukeminen
- Hyväntekeväisyysprojektit pienessä mittakaavassa

### Muut teollisuuden alat - lisäarvoa kiertotaloudesta

- Koko eläinperäisen raaka-aineen käyttö, sivuvirtojen ohjaus muille teollisuuden aloille

### Ympäristövaikutukset

- Kasvihuonekaasupäästöt 124 000 tonnia CO<sub>2</sub>e
- Puhdistettu jätevesi
- Jätteet (kierrätys, energian talteenotto, biokaasu & biodiesel, kompostointi, kaatopaikkasijoitus ja vaarallinen jäte) 116 471 tonnia

TARINOITA TILALTA HAARUKKAAN:  
TUOTTAJA

---

## YMPÄRISTÖN EHDOILLA

Maidon- ja lihantuottaja Fredrik Lindeberg pitää tuottajien roolia tärkeänä koko elintarvikeketjun kannalta. Tuottajien tehtävänä on toimittaa vastuullisesti tuotettua raaka-ainetta kestävien ja korkealaatuisten elintarvikkeiden tuotantoon.

Fredrik Lindeberg omistaa yhdessä veljensä Mattiaksen kanssa maito- ja lihatilan Tvååkerin lähellä Ruotsissa.



Olof Lars Gård -tila sijaitsee Tvååkerin lähistöllä Ruotsissa, pienen matkan päässä hallantilaisesta Varbergin taajamasta. Veljekset **Fredrik ja Mattias Lindeberg** omistavat maito- ja lihatilan, jossa viljellään myös nurmea, maissia, härkäpapua ja viljaa. Tila onkin omavarainen rehun ja viljan suhteen. Veljekset edustavat viidettä sukupolvea tilalla, joka hankittiin perheen omistukseen vuonna 1912.

“Olen syntynyt ja kasvanut täällä ja tottunut tekemään tilan töitä jo nuoresta pitäen. Itse olen pitänyt tilaa vuodesta 1985 lähtien, jolloin aloitin 50 lypsylehmällä. Vuonna 2000 nuorempi veljeni Mattias, joka oli juuri palannut Australiasta, alkoi työskennellä tilalla ja tuli myös sen osakkaaksi,” Fredrik Lindeberg kertoo.

Siitä lähtien veljekset ovat kasvattaneet ja kehittäneet tilan toimintaa määrätietoisesti. Vuoden 2003 lopulla lypsylehmiä oli 250 ja syksyllä 2009 jo 500. Samanaikaisesti navettainvestointien kanssa Lindebergit hankkivat lisää peltoa ostamalla lähellä sijaitsevia tiloja. Näin varmistettiin rehun riittävyys yhä kasvavalle karjalle.

Nykyisin tilalla on yli 800 lypsylehmää. Lisäksi siellä kasvatetaan hiehoja. Viljelyssä Lindebergeillä on 1 150 hehtaaria peltoa ja tilalla on yhteensä noin 25 työntekijää. Tila onkin todellinen menestystarina ja veljesten ylpeydenaihe.

## AVOIN KESKUSTELU HKSCANIN KANSSA TÄRKEÄÄ

Kaikki tilan teuraseläimet myydään HKScanille. Jo noin 30 vuotta kestänyt yhteistyö on Lindebergin mukaan sujunut erittäin hyvin.

“Vuoropuhelu HKScanin kanssa on ollut helppoa ja avointa kaikki nämä vuodet.”

Ostaessaan vasikoita HKScanin ketjusta Lindeberg on hyödyntänyt yhtiön lyhytaikaisia rahoituspalveluja.

“Olemme halunneet kasvaa nopeasti, ja ne yhteistyökumppanit, jotka ovat kyenneet tekemään nopeita päätöksiä, ovat olleet meille tärkeitä. Tämä on toiminut hyvin HKScanin kanssa.”

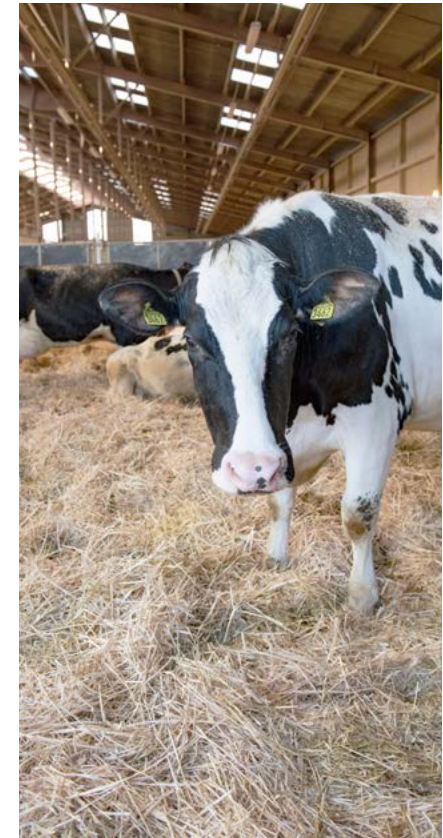
## YMPÄRISTÖ, TALOUS JA HYVÄ JÄRJESTYS

Tilalla harjoitetaan maanviljelyä sekä maidon- ja lihantuotantoa ympäristöä kunnioittaen.

“Mielestäni ympäristö, talous ja hyvä huusollinpito liittyvät läheisesti yhteen. Asiat, jotka ovat eduksi ympäristölle, ovat sitä myös taloudelle. Se, että tilalla vallitsee hyvä järjestys tarkoittaa, että voimme toimia tehokkaasti”, sanoo Lindeberg.

Tilalla on otettu käyttöön energiaa säästäviä ratkaisuja, kuten maidon jäähdtyksestä syntyvän lämmön talteenotto sekä valaistusta ohjaavat ajastimet ja liiketunnistimet. Lisäksi polttoaineen kulutusta on vähennetty

**“Vuoropuhelu HKScanin kanssa on ollut helppoa ja avointa kaikki nämä vuodet.”**



hankkimalla traktoreita, joiden kulutus on alhainen. Kuljetuksia optimoidaan tietoisesti ja myös kierrätys on tilalla arkipäivää – kaikki jätteet lajitellaan.

”Parhaillaan tutkimme, olisiko tilallamme mahdollista hyödyntää aurinkoenergiaa.”

On tärkeää, että eläimet voivat hyvin. Navetat ovat uudenaikaisia ja tarjoavat hyvät elinolosuhteet niin lypsylehmille kuin hiehoille. Lisäksi eläinten hyvinvoinnin tarkkailu onnistuu niissä hyvin.

”Meillä on periaate, jonka mukaan tilan on aina oltava sellaisessa kunnossa, että sitä voidaan esitellä avoimesti. Otamme myös mielellään vastaan niin opintomatkalaisia kuin muita vierailijoita.”

Kasvinviljelyssä Lindebergit hyödyntävät uutta tekniikkaa typpi- ja fosforilannoituksen säätelyyn, mikä vähentää liikalannoituksen riskiä. Näin kasvinsuojelua ei käytetä enempää kuin on välttämätöntä. Uusimman tekniikan ansiosta lannoittamisessa päästään erinomaiseen tarkkuuteen ja päällekkäisyyksien riski on pieni. Liete pumpataan satelliittikaivoihin traktorikuljetusten ja polttoainekulutuksen vähentämiseksi.



**”Minusta meillä tuottajilla on tärkeä rooli koko elintarvikeketjussa. Korkea laatu ja vastuullisuus alkavat täältä tilalta.”**



### VAHVA USKO TULEVAISUUTEEN

”Työni on aina ollut innostavaa ja hauskaa. On sekä antoisaa että jännittävää kehittää ja kasvattaa toimintaa koko ajan ja vahvistaa samalla edellytyksiä tilamme hyvän tulevaisuuden turvaamiseksi. Toki kohtaamme myös haasteita. Niitä on sitten ratkottava tavalla tai toisella, mikä itse asiassa lisää osaltaan työn kiinnostavuutta”, kuvailee Fredrik Lindeberg arkeaan.

Elintarvikkeiden globaali kysyntä kasvaa taasisesti, minkä ansiosta usko tulevaisuuteen on tilalla vahva.

”Minusta meillä tuottajilla on tärkeä rooli koko elintarvikeketjussa. Korkea laatu ja vastuullisuus alkavat täältä tilalta. Tehtävämme on toimittaa vastuullista raaka-ainetta, jonka tuottamisessa on otettu huomioon ympäristö, eläinten hyvinvointi, hyvä työympäristö ja talous. Se mahdollistaa vastuullisesti tuotettujen elintarvikkeiden valmistamisen – elintarvikkeiden, joita asiakkaat ja kuluttajat arvostavat ja jotka saavat heidät voimaan hyvin.”



# VASTUULLISUUS

Tämä osio sisältää tietoa HKScanin vastuullisuustyöstä, joka koostuu neljästä eri osa-alueesta: taloudellisesta vastuusta, sosiaalisesta vastuusta, eläinten terveydestä ja hyvinvoinnista ja ympäristövastuusta.

Lisätietoa löydät verkkosivuiltamme:  
[www.hkscan.com/fi/vastuullisuus](http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus)

# VASTUULLISUUS HKSCANISSA

HKScan on sitoutunut noudattamaan yritysvastuun tiukimpia vaatimuksia. Haluamme huolehtia velvollisuuksistamme sidosryhmiämme kohtaan ja luoda arvoa pitkäjänteisesti ja kestäväen kehityksen mukaisesti.

Meille yritysvastuu on jatkuvaa parantamista: haluamme saada aikaan muutoksia ja tarjota kaikille maistuvia elämyksiä nyt ja tulevaisuudessa. Tämä koskee kaikkia sidosryhmiämme, kuten kuluttajia ja asiakkaita.

Haluamme, että yhdessä HKScanin kanssa kuluttajat voivat nauttia hyvästä ruoasta hyvillä mielin. Henkilöstö on tärkein voimavaramme. Haluamme myös olla maailman johtava yhtiö eläinten terveyden ja hyvinvoinnin edistäjänä sekä pienentää ympäristövaikutuksiamme ja auttaa kuluttajia tekemään terveellisiä valintoja. Taloudellisen vastuun merkitys on suuri, koska se mahdollistaa pitkäjänteisen työn vastuullisuuden kaikilla muilla osa-alueilla.

HKScanissa vastuullinen tapa toimia kattaa koko arvoketjun, tuotantoeläinten rehus- ta ja genetiikasta lähtien aina kuluttajan lautaselle asti. Johtavana pohjoismaisena ruokatalona meillä on mahdollisuus ja positiivinen velvollisuus näyttää esimerkkiä valmistamalla, myymällä ja markkinoimalla

lihaa ja lihatuotteita, jotka on valmistettu vastuullisesti.

Ruuan ja sen raaka-aineiden alkuperä, tuotantotapojen vastuullisuus sekä ravitsemusnäkökulmat vaikuttavat kuluttajien ruokavalintoihin. Eläinten hyvinvoinnin lisäksi viime vuosina on puhuttu paljon myös lihantuotannon ilmastovaikutuksista. HKScanissa näihin asioihin on kiinnitetty paljon huomiota. Pohjoisen ruoantuotantomme vahvuuksia ovat muun muassa run-

saat ja puhtaat vesivarat, puhdas maaperä ja ilma sekä ympäristötehokas maataloustuotanto. Osaamisestamme kumpuaviin vahvuuksiin kuuluvat esimerkiksi terveet ja hyvinvoivat eläimet sekä korkea hygieniä ja tuoteturvallisuus.

## VASTUULLISUUDEN PAINOPISTEALUEET JA OLENNAISET VASTUULLISUUSTEEMAT

HKScanin vastuullisuustyö keskittyy neljään painopistealueeseen: taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu, eläinten terveys ja hyvinvointi sekä ympäristövastuu. HKScan luo arvoa sidosryhmilleen koko arvoketjussa keskittymällä konsernin sidosryhmien kannalta olennaisten osa-alueiden kehittämiseen.

<p><b>TALOUDELLINEN VASTUU</b></p> 	<p><b>SOSIAALINEN VASTUU</b></p> 	<p><b>ELÄINTEN TERVEYS JA HYVINVOINTI</b></p> 	<p><b>YMPÄRISTÖ-VASTUU</b></p> 
<p><b>KESTÄVÄ &amp; LÄPINÄKYVÄ TOIMITUSKETJU</b></p>			
<p><b>SIDOSRYHMÄYHTEISTYÖ &amp; VIESTINTÄ</b></p>			

## OLENNAISUUSANALYYSI

HKScanin vastuullisuuden painopistealueet sekä vastuullisuusteemat pohjautuvat vuonna 2014 toteutettuun laajaan sidosryhmätutkimukseen. Tutkimukseen osallistui 1 200 vastaajaa HKScanin kaikista toimintamaisista. Vastaajat edustivat kattavasti HKScanin tärkeimpiä sidosryhmiä. Olennaisuusanalyysin perusteella muodostettiin olennaiset näkökohdat, jotka HKScan on nimennyt vastuullisuusteemoikseen. Vastuullisuusteemat validoitiin sisäisesti eri maiden johtoryhmissä vuonna 2015. Vuonna 2017 toteutettiin laajamittainen kuluttajatutkimus, jonka tulokset vahvistivat, että vastuullisuusteemat ovat edelleen ajankohtaiset.

## HKSCAN JA YK:N KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEET

HKScan on sitoutunut toimimaan YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden, Sustainable Development Goals (SDG) edistämiseksi. Olemme tunnistaneet seuraavat viisi tavoitetta (tavoitteet: 3, 8, 12, 13, 15), joita edistämme ja joiden kehittymistä seuraamme vastuullisuusteemojemme ja niille asetettujen tavoitteiden kautta. YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden kohdentuminen raportoitaviin teemoihin on esitetty GRI-indeksissä.

**SDG 3: Terveyttä ja hyvinvointia - taata terveellinen elämä ja hyvinvointi kaiken ikäisille.** HKScan edistää tätä tavoitetta seuraavien CR-teemojensa kautta: terveelliset ja turvalliset tuotteet, eläinten terveys ja hyvinvointi, työntekijät, tuottajayhteisö.

**SDG 8: Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua - edistää kaikkia koskevaa kestävää talouskasvua, täyttä ja tuottavaa työllisyyttä sekä säällisiä työpaikkoja.** HKScan edistää tätä tavoitetta seuraavien CR-teemojensa kautta: työntekijät, vastuulliset ja eettiset hankinnat.

**SDG 12: Vastuullista kuluttamista - varmistaa kulutus- ja tuotantotapojen kestävyys.** HKScan edistää tätä tavoitetta seuraavan CR-teemansa kautta: ympäristö.

**SDG 13: Ilmastotekoja - toimia kiireellisesti ilmastonmuutosta ja sen vaikutuksia vastaan.** HKScan edistää tätä tavoitetta seuraavan CR-teemansa kautta: ympäristö.

**SDG 15: Maanpäällinen elämä - suojella maaekosysteemejä, palauttaa niitä ennalleen ja edistää niiden kestävää käyttöä; edistää metsien kestävää käyttöä; taistella aavikoitumista vastaan; pysäyttää maaperän köyhtyminen ja luonnon monimuotoisuuden häviäminen.** HKScan edistää tätä tavoitetta seuraavien CR-teemojensa kautta: ympäristö, vastuulliset ja eettiset hankinnat.

Olennaisuusanalyysin perusteella HKScanin vastuullisuusteemat ovat:





# VUODEN 2018 KOHOKOHDAT JA HAASTEET

## KOHOKOHDAT



Onnistuimme pienentämään tuotteiden takaisinvetojen määrää **56 prosentilla** vuoteen 2017 verrattuna.



Käynnistimme uuden konserninlaajuisen "Inspired" -nimisen trainee-ohjelman. Ohjelmaan osallistui **12 lahjakasta traineeta** kaikilta HKScanin kotimarkkinoilta.



Toimme markkinoille **lukuisia pakkausinnovaatioita**, jotka parantavat kierrätettävyyttä tai pienentävät muovin määrää huomattavasti.



Jatkoimme työtämme ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi ja onnistuimme pienentämään kasvihuonekaasupäästöjämme **48 prosentilla** vuodesta 2014 vuoteen 2018.



Järjestelmällinen työmme kaatopaikkajätteen määrän pienentämiseksi tuotti tulosta. Pienensimme jätteen määrää **99 prosentilla** vuodesta 2012 vuoteen 2018.



Olemme ylpeitä siitä, että **kaikissa tuotantolaitoksissamme** on sertifioidut tuoteturvallisuuden hallintajärjestelmät.

## HAASTEET

- Heikko taloudellinen tilanne voi hidastaa väliaikaisesti yhtiön investointikykyä ja viivästyttää siten joitakin investointeja, joilla on positiivinen ympäristövaikutus.
- Päätimme siirtää vastuullisen soijan käyttöönottoa Tanskassa ja Baltiassa. Syynä oli heikko tai olematon markkinakysyntä yhdessä yhtiön heikon taloudellisen suorituskyvyn kanssa. HKScan seuraa markkinakehitystä tiiviisti ja arvioi tilannetta uudelleen sen pohjalta.

# ARVOKETJU

HKScanilla on ainutlaatuinen asiantuntemus ruuan tuotantoketjusta, ja olemme sitoutuneet toimimaan vastuullisesti läpi koko arvoketjun - tilalta haarukkaan.

Kaikki arvoketjun vaiheet, asiakkaiden ja kuluttajien kanssa tehtävästä yhteistyöstä eläin- ja rehuntuotantoon, kuuluvat konsernin päivittäiseen liiketoimintaan.

Kun vastaamme proaktiivisesti ja innovatiivisesti markkinoiden muuttuviin tarpeisiin ja odotuksiin, voimme kehittää toimintojamme vastuullisesti ja parantaa niin kilpailukykyämme kuin kannattavuuttamme. Näin tuotamme lisäarvoa oman liiketoimintamme lisäksi myös lihantuottajille, asiakkaille, kuluttajille, kumppaneille sekä yhteiskunnalle, jossa vaikutamme.



**PALVELEMME MAAILMAN VAATIVINTA HAARUKKAA**

# YRITYSVASTUUN ORGANISOINTI

Yritysvastuu on erottamaton osa HKScanin liiketoimintaa ja yksi yhtiön Tilalta haarukkaan -strategian perusteita.

Vastuullisuustyötä ohjaavat eettiset toimintaohjeet (Code of Conduct) ja aihekohtaiset politiikat sekä periaatteet. HKScanissa vastuullisuustyön johtaminen on järjestetty seuraavasti:

## HALLITUS

HKScanin hallitus hyväksyy konsernin strategian, vision, mission ja arvot, ja tukee niitä. Hallitus vastaa yhtiön hallinnosta ja sen toimintojen asianmukaisesta järjestämisestä. Hallituksen velvollisuudet ja vastuut on määritetty ensisijaisesti yhtiöjärjestyksessä ja Suomen osakeyhtiölaissa. Hallituksen tehtävät on kuvattu tarkemmin vuoden [2018 hallinto- ja ohjausjärjestelmää](#) koskevassa selvityksessä.

Hallitus tukee yhtiötä yritys vastuun tavoitteiden ja puitteiden määrittämisessä ja valvonnassa. Tähän työhön kuuluvat esimerkiksi arvoketjuamme koskevat asiat sekä talouteen, ympäristöön, yhteiskuntaan ja eläinten hyvinvointiin liittyvät vastuut. Hallitus hyväksyy konsernin toimintaperiaatteet ja arvioi merkittävät yritys vastuuseen

liittyvät prosessit ja sitoumukset. Hallitukselle raportoidaan edistymisestä yritys vastuuseen liittyvillä keskeisillä kehitysalueilla, olennaisista tapahtumista sekä kriittisistä huolenaiheista. Lisäksi hallitus hyväksyy HKScanin selvityksen muista kuin taloudellisista tiedoista.

## KONSERNIN JOHTORYHMÄ

HKScanin johtoryhmä valvoo ja johtaa konsernin Tilalta haarukkaan -strategian toteutusta. Johtoryhmän työtä ohjaa konsernin toimitusjohtaja. Johtoryhmään kuuluu kymmenen johtajaa eri aloilta, mukaan lukien markkina-alueet (Suomi, Ruotsi, Baltian maat, Tanska ja International), kategoriat ja konseptit, talous, henkilöstö, tuotanto, eläinten hankinta ja alkutuotanto, viestintä ja yritys vastuu. Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja vastaa tavoitteiden asettamisesta ja raportoinnista yritys vastuuseen liittyvissä asioissa.

Johtoryhmä tukee toimitusjohtajaa konsernin johtamisessa ja liiketoimintasuunnitelmien, strategian, toimintaperiaatteiden



ja muiden merkittävien asioiden valmistelussa sekä strategisten ja operatiivisten tavoitteiden toteuttamisessa myös yritys vastuun osalta.

## YRITYSVASTUUTIIMI

Yritys vastuutiimi kehittää konsernin johtoryhmän toimeksiannosta yritys vastuuseen liittyviä ohjelmia ja menettelytapoja,

edistää jatkuvaa parantamista ja varmistaa yritys vastuuseen liittyvän mittaroinnin toteutuksen. Yritys vastuutiimin työtä ohjaa viestinnästä ja yritys vastuusta vastaava johtaja. Yritys vastuuseen liittyvää työtä tehdään tiiviissä yhteistyössä muiden toimintojen ja markkina-alueiden kanssa, mikä tukee konsernin strategian ja tavoitteiden mukaista yritys vastuutyötä.

# HKSCANIN ARVOT JA TOIMINTAPERIAATTEET

Painottamalla korkeaa laatua ja vastuullisuutta kaikessa toiminnassamme rakennamme kilpailuetua sekä pohjoismaisilla kotimarkkinoilla että kansainvälisillä vientimarkkinoilla. Vastuullista toimintaa tukevat arvomme: Inspire, Lead, Care.

HKScan-konserni on sitoutunut strategiasaansa ja toiminnassaan vastuullisen liiketoiminnan jatkuvaan ja määrätietoiseen kehittämiseen. HKScanin toimintaa ohjaavat seuraavat ulkoiset politiikat ja eettiset periaatteet:

- [Code of Conduct eli eettiset toimintaohjeet](#)
- [HKScan-konsernin laatu- ja ympäristöpolitiikka](#)
- [HKScan-konsernin tuoteturvallisuuspolitiikka](#)
- [HKScan-konsernin eläinten hyvinvointipolitiikka](#)
- [HKScan-konsernin ympäristöpolitiikka](#)
- [HKScan-konsernin eläinhankintapolitiikka](#)
- [HKScan-konsernin tiedonantopolitiikka](#)

Lisäksi HKScanin liiketoimintaa ohjaavat useat sisäiset politiikat ja toimintaohjeet.

## KORRUPTION JA KILPAILUN VASTAINEN TOIMINTA SEKÄ IHMISOIKEUDET

HKScanin eettisessä Code of Conduct-toimintaohjeessa todetaan, ettei HKScan hyväksy korruptiota, ja että yhtiö on sitoutunut noudattamaan kansainvälisiä ihmisoikeusperiaatteita. Nämä toimintaohjeet koskevat jokaista HKScan-konsernin työntekijää.

Lisäksi 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. HKScan jatkaa HKScanin ja eläintuottajiensa välisten sopimusten uudistamista. Uudistuksen myötä tuottajat allekirjoittavat sitoutuvansa myös HKScanin eettisiin toimintaohjeisiin (Code of Conduct) sekä julkisiin politiikkoihin.

HKScan uudisti eettisen Code of Conduct-toimintaohjeensa vuonna 2018. Tavoitteena on kuvata entistä tarkemmin HKScanin korruption vastaisen toiminnan periaatteet ja antaa henkilöstölle aiempaa parempi ohjeistus siitä, etteivät mitkään korruption liittyvät toimet ole sallittuja. Uusiin eettisiin toimintaohjeisiin kirjattiin myös aikaisempaa yksityiskohtaisemmat kuvaukset sitoutumisesta ihmisoikeusperiaatteiden noudattamiseen. Uusi Code of Conduct on kommunikoitu jokaiselle HKScanin työntekijälle kaikissa konsernin toimintamaissa. Lisäkoulutusta annetaan vuonna 2019.

HKScan ei ole tehnyt erillistä riskiarviota korruptiosta, mutta konsernin vuosittainen riskienhallintaohjelma (Enterprise Risk Management, ERM) kattaa sen yhtenä osaluueenaan. HKScan ei ole tunnistanut nimenomaisesti korruption liittyviä merkittäviä riskejä.

Raportointikaudella HKScan ei ole havainnut henkilöstöön tai liikekumppaneihin kohdistuvia korruptiotapauksia, eikä yhtiötä vastaan ole nostettu korruption tai ihmisoikeuskysymyksiin liittyviä oikeustoimia. Raportointikaudella yhtiötä vastaan ei ole myöskään käynnistetty kilpailulainsäädännöllisiä oikeustoimia tai toimia, jotka liittyisivät kilpailunvastaiseen menettelyyn.

HKScanilla on käytössä Fair Way -raportointikanava, jonka kautta kaikki yrityksen sidosryhmät voivat anonyymisti ilmoittaa epäilyistään mahdollisista epäeettisistä toiminnoista, jotka liittyvät HKScanin toimintaan. HKScan ei ole tähänastisessa toiminnassaan tehnyt ihmisoikeuksiin liittyviä vaikutusarviointeja tai muita ihmisoikeusselontekoja. [Lue lisää muun kuin taloudellisen tiedon raportointiosiosta.](#)

# TALOUELLINEN VASTUU

HKScanille taloudellinen vastuu tarkoittaa liiketoiminnan kannattavuuden ja kilpailukyvyn turvaamista lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.

Vakaa taloudellinen perusta on tärkeä myös muille vastuullisuuden osa-alueillemme, joita ovat sosiaalinen vastuu, ympäristövastuu sekä eläinten terveys ja hyvinvointi. Lisäksi se antaa meille mahdollisuuden kehittää arvoketjua pitkällä aikavälillä. Toimintamme luo myös laajaa taloudellista arvoa eri sidosryhmille suoraan ja epäsuorasti.

HKScan noudattaa toiminnassaan ja liiketoimissaan EU:n lainsäädäntöä ja paikallisia lakeja. Konsernin taloudellista vastuuta ohjaavat seuraavat sisäiset politiikat: rahoituspolitiikka, hallintopolitiikka, talouspolitiikka ja riskienhallintaa kuvaava politiikka sekä myös ulkoisesti julkaistu tiedonantopolitiikka. Konsernin toimitusjohtajan ja hallituksen vastuut jakautuvat lainsäädännön mukaisesti. Konsernin johtoryhmä on vastuussa taloudellisesta tuloksesta ja siihen liittyvästä työstä.

## PITKÄN AIKAVÄLIN TALOUDELLISET TAVOITTEET

HKScan on asettanut seuraavat pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet:

- Liikevoitto: yli neljä prosenttia liikevaihdosta

- Sijoitetun pääoman tuotto: yli 12 prosenttia
- Nettovelkaantumisasaste: alle 100 prosenttia
- Osingonjako: yli 30 prosenttia nettotuloksesta

Vuonna 2018 HKScanin liikevoitto oli -2,8 prosenttia liikevaihdosta, sijoitetun pääoman tuotto oli -7,1 prosenttia ja nettovelkaantumisasaste oli 88,6 prosenttia. Yhtiö jakoi osinkoa 5,5 miljoonaa euroa tilikaudelta 2017.

## SIDOSRYHMILLE LUOTU TALOUDELLINEN ARVO

HKScan on Pohjois-Euroopan suurimpia elintarvikealan yrityksiä. Toiminnallamme on merkittävä taloudellinen vaikutus useille eri sidosryhmille. Tästä esimerkkejä ovat palkat henkilöstölle, osingot osakkeenomistajille ja verot toimintamaidemme valtioille. Toiminnallamme on myös merkittävä vaikutus sopimustuottajiemme ja alihankkijoihimme sekä raaka-aineiden, tuotteiden ja palvelujen toimittajiemme.

Työllistämme suoraan yli 7 000 ihmistä. Ostamme eläimiä lähes 10 000 paikalliselta sopimustuottajalta kotimarkkinoillamme ja

mahdollistamme siten paikallisen liiketoiminnan alkutuotannossa. Lisäksi HKScan on merkittävä palvelujen ostaja esimerkiksi siivouksessa, kunnossapidossa, logistiikassa, kiinteistöhuollossa, terveydenhuollossa ja ruokalapalveluissa. Siksi HKScanin epäsuora

työllisyysvaikutus on merkittävä etenkin alueilla, joilla tuotantoyksikkömme sijaitsevat.

HKScan luo taloudellista arvoa sidosryhmilleen seuraavan taulukon mukaisesti.

## TALOUELLISEN ARVON JAKAUTUMINEN SIDOSRYHMITÄIN 2018

LIKEVAIHTO  
1 715 MILJ. EUROA

### TAVARANTOIMITTAJAT JA TUOTANTO:

raaka-aineiden, energian ja palveluiden ostot sekä poistot

1 455 MILJ. EUROA

### HENKILÖSTÖ:

palkat ja sivukulut

317 MILJ. EUROA

### LUOTONANTAJAT:

nettoraahoituskulut

10 MILJ. EUROA

### OMITAJAT:

osingot

6 MILJ. EUROA

### INVESTOINNIT:

41 MILJ. EUROA

### JULKINEN SEKTORI:

tuloverot

2 MILJ. EUROA

## Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018

- Pysyvien työpaikkojen lisäksi HKScan tarjoaa kausiluonteista työtä kaikissa konsernin toimintamaissa. Vuonna 2018 yhtiö työllisti yli 1400 kausityöntekijää. Näin uran alkuvaiheessa olevat työnhakijat pääsevät tutustumaan toimialaan. Kausityöntekijät auttavat takaamaan häiriöttömät toimitukset ja palvelut huippusesongin aikana. Kausiluonteinen työ tarjoaa myös perehtymismahdollisuuden useisiin taitoihin, joita elintarvikealalla tarvitaan ja voi siten toimia portaana pysyvään työllistymiseen.

## VEROT OVAT OSA TALOUDELLISTA VASTUUTA

HKScanin merkittävimmät veroerät ovat henkilöstön palkkojen ennakonpidätykset, arvonlisävero ja tulovero. Yhtiö on sitoutunut noudattamaan toimintamaidensa verolakeja ja verotuskäytäntöjä. Konsernin yksiköiden sijaintiin vaikuttavat liiketoimintaan liittyvät tekijät, kuten asiakkaiden, toimittajien, raaka-aineiden ja osaamisen sijainti.

Kaikilla taloudellisilla toimilla on oltava vahva liiketoiminnallinen peruste, joka on verolakien ja verotuskäytäntöjen mukainen. Liiketoimintamme laajuuden ja verovelvoitteidemme suuren määrän vuoksi altistumme ajoittain väistämättä riskeille, jotka liittyvät seikkaperäisten verolakien tulkinnaan. Pyrimme aktiivisesti tunnistamaan, arvioimaan, seuraamaan ja hallitsemaan riskejä, jotta toimintamme ei poikkea tavoitistemme.

Konsernin talousjohtaja vastaa veroriskien ja muiden taloudellisten riskien hallinnasta. Veroriskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan ja seurataan osana konsernin riskinhallintaprosessia. Korostamme läpinäkyvyyttä kaikessa toiminnassamme, myös suhteessamme veroviranomaisiin. Teemme yhteistyötä paikallisten veroviranomaisten kanssa paikallisten lakien ja käytäntöjen mukaisesti.

## INVESTOINNIT JA VIENTI TUKEVAT ARVONLUONTIA

HKScan toteuttaa strategiaansa muun muassa investoimalla kasvaviin tuotekategorioihin, kuten siipikarjanlihaan ja aterioiden. Investoinneilla voidaan kehittää uusia brändituotteita kasvavissa tuotesegmenteissä ja lisäarvotuotteiden luokissa. Lisäksi investoinneilla voidaan parantaa tuotelaatua, työturvallisuutta ja työoloja sekä pienentää ympäristövaikutuksia. HKScan tehostaa toimintaansa myös yksinkertaistamalla tuotantorakennettaan ja keskittämällä tuotantoteknologiaan.

HKScan vie lihaa lähes 50 maahan. Yhtiö vie sianlihaa moniin Euroopan unionin maihin sekä kaukomarkkinoille, kuten Uuteen-Seelantiin ja Japaniin. Lisäksi HKScan on aloittanut sianlihan viennin Suomesta Kiinaan.

## Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018

- HKScan tavoittelee vahvaa jalansijaa voimakkaasti kasvavassa ateriattuotekategoriassa. Valmiiden aterioiden kysyntä kasvaa 10 prosentin vuosivauhtia koko Euroopassa ja tarjoaa siten mielenkiintoisen liiketoimintapotentialin. Vuonna 2018 HKScan aloitti Rakveren yksikön laajentamisen Virossa. Investointi on edennyt hyvin

ja modernisoidut tilat otetaan käyttöön vuoden 2019 ensimmäisen vuosipuoliskon aikana. Viimeisin teknologia mahdollistaa uusien ympäristöystävällisiä pakkauksia hyödyntävien valmistuotteiden lanseeraamisen. Nämä tuotteet ovat kasvavan kiinnostuksen kohteena kuluttajien keskuudessa. Investoinnin seurauksena yhtiö on myös sitoutunut kasvattamaan ateriatuotteiden vientiä Virosta.

- Huhtikuussa 2018 HKScan aloitti sianlihan viennin Suomesta Forssan yksiköstä Kiinaan. Kiinan sianlihan markkina on maailman suurin, ja se avaa uusia ansaintamahdollisuuksia HKScanille ja koko arvoketjulle. HKScan pyrkii toimittamaan noin 3 miljoonaa kiloa sianlihaa Kiinaan ensimmäisen vuoden aikana ja kolminkertaistamaan volyymin vuoteen 2020 mennessä. Suhteessa nykyiseen tuotantovolyyymiin tämä tarkoittaisi että vähintään 5 prosenttia kaikista Suomessa kasvatetuista sioista päätyy kiinalaisiin ruokapöytiin HKScanin kautta.

## TUOTTAJAT JA HKSCAN TEKEVÄT YHTEISTYÖTÄ TUOTTAVUUDEN PARANTAMISEKSI

HKScanin eläinhankinta perustuu pitkäaikaisiin sopimuksiin ja läheiseen yhteistyöhön tuottajien kanssa. Virossa yhtiöllä on omia maatiloja. Vastuullinen ja läpinäkyvä toimitusketju sekä tehokas ja laadukas alkutuotanto saavutetaan vain saumattomalla yhteistyöllä tuottajien kanssa.

Yhteistyötä tehdään monella tasolla: alueelliset eläinhankinnan tiimit ja tuottajapalvelujen asiantuntijat ovat suoraan yhteyksissä tuottajien kanssa tilan operatiivisiin asioihin

liittyen, kun taas strategisissa yhteistyöryhmissä käsitellään yhtiön ja tuottajien yhteisiä asioita yleisemmällä tasolla.

## Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018

- Vuonna 2018 HKScan käynnisti kehitysohjelman, jonka tarkoituksena on lisätä korkealaatuisen naudanlihan tuotantoa sekä yhtiön nykyisten tuottajien että uusien sopimustuottajien kanssa. Tavoitteena on rohkaista sopimustuottajia lisäämään tuotantovolyymejään, jotta kotimaisen naudanlihan pitkän aikavälin saatavuus varmistetaan. HKScanin tavoitteena on saada tuotantoketjuun Suomessa 3 200 uutta emolehmää vuoden 2025 loppuun mennessä. Tämä tarkoittaa 15 prosentin lisäystä HKScanin emolehmäkantaan ja 5 prosentin lisäystä valtakunnallisesti. Tavoite täyttyi vuoden 2018 loppuun mennessä ja sopimukset tavoitetta vastaavalle määrälle emolehmiä oli tehty. Ohjelmaan osallistuvat tuottajat saavat investointitukea nautojen hankintaan. Tuotannon laajentamiseen HKScan tarjoaa valmiit kustannustehokkaat kasvattamomallit sekä rakennusasiantuntijan tuen projektin toteuttamisen aikana. Laajentavalle emolehmätalalle on tarjolla myös HKScanin muut kehittämispalvelut kuten eläinten ruokinnan suunnittelu, eläinten terveydenhuoltopalvelut ja neuvonta. Ohjelma antaa arvokasta tukea niin toimintaansa käynnistävälle tuottajille kuin niille tiloille, joilla on kiinnostusta investoida uusiin emolehmiin.

Lue aiheeseen liittyen lisää Story Kitchenistä:

- [Kuluttaja ratkaisee mistä ruoka on kotoisin](#)
- [Kiinalainen kuluttaja onnelliseksi](#)

TARINOITA TILALTA HAARUKKAAN:  
RAVITSEMUSASIAANTUNTIJA

---

## RUOKAILON LÄHETILÄS

HKScanin ravitsemusasiantuntija Soile Käkösen mielestä liha on tärkeä osa monipuolista ruokavaliota. Hänestä kasvanut kiinnostus ruokaa ja syömistä kohtaan on positiivinen ilmiö.

Ravitsemusasiantuntija  
Soile Käkönen on  
työskennellyt HKScanilla  
jo yli vuosikymmenen ajan.



Soile Käkönen näkee oman roolinsa HKScanilla ”monitoiminaisena” ja yhteys-henkilönä esimerkiksi tuotekehityksen ja vastuullisuusasiantuntijoiden sekä vies-tinnän ja markkinoinnin välillä. Hän kokee myös, että hänen tehtäväänsä kuuluu keskeisesti lihansyönnin puolustaminen jul-kisuudessa osana terveellistä ruokavaliota.

”Minusta on tärkeää, että ruokayhtiöllä on omaa osaamista terveyteen ja hyvinvointiin liittyvissä asioissa, etenkin kun terveellisyys on yksi vahvimista kuluttajatrendeistä”, sanoo yli vuosikymmenen HKScanilla viih-tynyt Käkönen, jolla on aiempaa työkoke-musta elintarviketeollisuuden lisäksi järjes-tömaailmasta urheiluravitsemuksen parista sekä terveydenhuollosta.

Hän kertoo pitävänsä pohjoismaisia ravitsemussuosituksia hyvänä ohjenuora-na, koska ne eivät julista yhtä ainoaa tapaa syödä oikein, vaan antavat mahdollisuuden terveellisen ruokavalion koostamiseksi eri tavoin.

”Ravitsemussuositusten asettamien reunaehtojen, kuten rasvan laadun tai suo-lan määrän lisäksi terveellisyteen liitetään kuluttajien mielikuvissa myös muun muas-sa luonnollisuus ja puhtaus, joille ei löydy yhtä yksiselitteisiä kriteerejä”, Käkönen huomauttaa.

**RUOKA ON ARVOVALINTA**

HKScanin asema alan merkittävänä toi-mijana tuo Käkösen mielestä mukanaan vastuun ja velvollisuuden tarjota kuluttajille terveellisiä valintoja. Isojen volyymien myö-

**”HKScanin asema alan merkittävänä toimijana tuo mukanaan vastuun ja velvollisuuden tarjota kuluttajille terveellisiä valintoja. Isojen volyymien takia elintarvikkeiden koostumuksen muutoksilla on huomattavia vaikutuksia.”**



tä elintarvikkeiden koostumuksen muutok-silla on huomattavia vaikutuksia.

”Tavoitteenani on, että kaikissa tuotekate-gorioissamme on valittavana terveellisiä vaihtoehtoja. Kaiken ei kuitenkaan tarvitse olla superterveellistä, herkuttelullekin on sijansa.”

Hän pitää positiivisena ihmisten lisään-tyntä kiinnostusta syömäänsä ruokaa

kohtaan sekä kokemusta siitä, että ruoka heijastaa omia arvoja ja valintoja.

”Mielestäni on aina hyvä asia, jos on kiin-nostunut ottamaan tarkemmin selvää ruu-asta ja siitä, mitä suuhunsa pistää. On myös mielenkiintoista, kuinka nykyisin kaivataan yhä enemmän tuotteita, jotka puhuttelevat kuluttajaa yksilönä ja vastaavat juuri hänen arvomaailmaansa. Yksilöllisyyden koros-tuminen tarjoaa myös uudenlaisen väylän tuotteiden viestinnälle.”



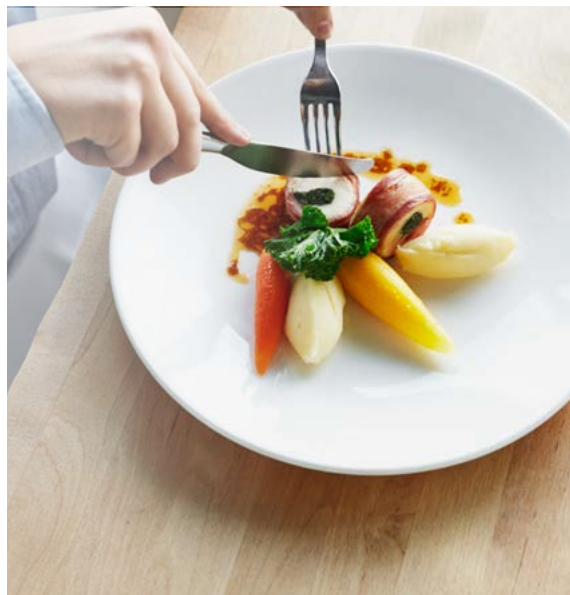
**YHTEYS KOKO TUOTANTOKETJUUN**

Käkösen mukaan lihaa on viimeaikaisessa keskustelussa tarpeettomastikin syyllis-tetty, vaikka se on niin ravintoainepitoista ruokaa, että pienikin määrä riittää teke-mään ateriasta monipuolisen. Ilmankin lihaa pärjää, mutta terveellisen ruokavalion koostaminen vaatii tällöin enemmän viitse-lliäisyyttä ja tietämystä. Hyvinvointi on joka tapauksessa elintapojen kokonaisuus, josta ruoka on vain yksi osa.





**”Mielestäni on aina hyvä asia, jos on kiinnostunut ottamaan tarkemmin selvää ruuasta ja siitä, miten se vaikuttaa ja mistä ruoka tulee.”**



”Keskustelu ruuasta keskittyy nykyisin usein kuluttajaa ahdistaviin asioihin, kuten hiilijalanjälkeen ja lisäaineisiin ruuassa. Itse pyrin aina tuomaan esiin myös syömisen nautinnon ja ilon, joka on kuitenkin yksi ruuan tärkeimmistä tehtävistä ravitsemuksen lisäksi”, hän muistuttaa.

Ruokailon sanoman välittäminen liittyy osaltaan HKScanin pyrkimykseen tarjota Tilalta haarukkaan -strategian mukaisesti asiakkaille ja kuluttajille vastuullisia ja laadukkaita tuotteita maistuvampaan arkeen ja yhdessäoloon. Käkönen kokee oman roolinsa linkittyvän vahvasti koko ketjuun, alkutuotannosta lähtien.

”Etenkin tutkimusyhteistyön ja -projektien kautta olen osallistunut myös alkutuotannon kehittämiseen. Esimerkiksi Rypsi-porsas®-projektissa olin mukana kehittämässä eläinten ruokintaa niin, että lihasta tulisi ravitsemuksellisesti parempaa. Tuotekehityksen kautta olen toisaalta päässyt pohtimaan kuluttajien mieltymyksiä ja keinoja vastata niihin.”



Käkönen nauttiikin erityisesti työnsä monipuolisuudesta ja mahdollisuudesta tehdä yhteistyötä erilaisten tahojen kanssa. Työn jäljet ovat myös konkreettisesti nähtävillä kauppojen hyllyillä.

”Koen, että näkemyksiäni kuunnellaan ja että minulla on mahdollisuus vaikuttaa yrityksemme toiminnan vastuullisuuteen.”

Lue aiheeseen liittyen lisää Story Kitchenistä: [Näin treenaat makuaistiasi](#)

# SOSIAALINEN VASTUU

Sosiaalisella vastuulla on tärkeä rooli HKScanin vastuullisuustyössä.

Sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyviä näkökulmia ovat muun muassa laadukkaat ja turvalliset tuotteet, henkilöstöön liittyvät näkökulmat kuten terveys ja hyvinvointi sekä vastuulliset hankinnat ja tuottajayhteisön parissa tehty työ.

HKScanin toiminnan perustana on lupaus turvallisista, terveellisistä ja laadukkaista tuotteista. Tuotteiden valmistuksessa noudatetaan tiukoja tuoteturvallisuusstandardeja ja vastuullisia toimintatapoja. Kuuntelemme kuluttajien mieltymyksiä ja odotuksia tarkasti myös uusien tuoteinnovaatioiden ja makumaailmoiden kehittämiseksi. Otamme tuotekehityksessämme ja viestinnässämme huomioon niin pohjoismaiset ja kansalliset ravitsemussuositukset kuin ajan-kohtaiset trendit.

Henkilöstön työturvallisuudesta ja -terveydestä huolehtiminen on yksi keskeisimmistä henkilöstöön kohdistuvista työnantajavastuista HKScanissa. Haluamme tarjota henkilöstöllemme turvallisen ja motivoivan työympäristön, jossa he pääsevät kehittämään taitojaan ja osaamistaan. Kehitämme myös johtajuutta systemaattisesti. Tasa-arvoinen ja monimuotoinen työympäristö on lähtökohtamme.

HKScan kantaa vastuuta koko hankintaketjustaan. Haluamme toimia läpinäkyvästi ja vastuullisesti kaikissa toimissamme ja asetamme

samat vaatimukset myös toimittajillemme osana HKScanin eettistä toimintaohjeistoa (Supplier Guidelines). Hyvin ja vastuullisesti johdettu toimitusketju varmistaa tehokkaan ja sujuvan yhteistyön raaka-aineiden ja palveluiden hankinnasta aina kuluttajan ostoskoriin saakka.

Osana Tilalta haarukkaan -strategiaa HKScanin tavoitteena on olla aktiivisesti mukana kehittämässä paikallisia tuottajayhteisöjä muun muassa edistämällä tuottajien hyvinvointia sekä ammatillista osaamista, liiketoimintaa maaseudulla sekä tukemalla paikallisia investointeja.

HKScan on mukana tukemassa myös paikallisyhteisöjä erilaisten hyväntekeväisyysprojektien kautta. Tuemme kotimarkkinoillamme ensisijaisesti hankkeita, jotka liittyvät lapsiperheiden arkeen, edistävät elämisen laatua ja kestävää kehitystä. Vuonna 2018 HKScan tuki muun muassa rintasyöpätutkimusta edistävää Roosa Nauha-kampanjaa Tanskassa. Suomessa HKScan solmi vuonna 2017 kaksivuotisen yhteistyösopimuksen kouluikäisten lasten liikuntaa edistävän Lasten Liike -hankkeen edistämiseksi Suomessa. Lisäksi lahjoitimme ruoka-apua vähävaraisille perheille useissa toimintamaissamme. Kaiken kaikkiaan hyväntekeväisyyttä tehtiin kaikissa HKScanin toimintamaissa, joista edellä kuvatut hankkeet ovat yksittäisiä esimerkkejä.



## VASTUULLISET TUOTTEET

Innovatiiviset tuotteemme ovat tulosta tiiviistä yhteistyöstä asiakkaidemme kanssa. Ymmärryksemme kuluttajien tarpeista ohjaa kehitystyötä. Toimintamme lähtökohtana ovat tuotteiden korkeat laatuvaatimukset, myös tuoteturvallisuuden ja ravitsemuksellisten ominaisuuksien näkökulmasta. Tuoteturvallisuus ja kuluttajan terveyden turvaaminen ovat HKScanin toiminnan perusta.



### TURVALLISET TUOTTEET

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
Sertifioidut tuotantolaitokset	100 %: tuotantolaitokset sertifioitu tuoteturvallisuusstandardien mukaisesti	100 %: tuotantolaitokset sertifioitu
Takaisinvetojen määrä	Nolla takaisinvetoa	7 takaisinvetoa, -56 % vuoteen 2017 verrattuna

Tuoteturvallisuutta hallitaan sertifioituilla tuoteturvallisuusjärjestelmillä, jotka perustuvat tuotteiden ja niiden valmistusprosessien riskiarvioihin. Kaikissa HKScanin tuotantolaitoksissa on sertifioidut tuoteturvallisuusjärjestelmät, joiden toimivuus varmistetaan sisäisissä ja kolmannen tahon tekemissä ulkoisissa auditoinneissa. Vuoden 2018 aikana olemme saaneet viralliset sertifioinnit uusille tehtaillemme Suomessa sekä muuttaneet Virossa sertifiointijärjestelmän GFSI:n (Global Food Safety Initiative) tunnustamaksi.

HKScanin tuoteturvallisuuden johtamisjärjestelmän tavoitteena on pienentää tuoteturvallisuusriskejä koko tuotanto- ja jakeluketjussa, ja tuotteiden jäljitettävyys on yksi osa järjestelmää. Jäljitettävyysjärjestelmän avulla varmistetaan oikea-aikaiset toimenpiteet mahdollisissa takaisinvetotilanteissa, jotta kuluttajan terveydelle ei aiheudu riskiä. HKScanin tavoitteena on, ettei takaisinvetoja tapahtuisi lainkaan. Takaisinveto on virheen sattuessa osa vastuullista toimintaa, ja takaisinvedoista aiheutuvat mahdolliset maineeseen vaikuttavat tekijät tai kustannukset eivät koskaan estä takaisinvetoa.

Takaisinvetojen määrä pieneni 56 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. Vuonna 2018 HKScan teki seitsemän takaisinvetoa (16 vuonna 2017). Tämä on seurausta hyvästä yhteistyöstä ja hyvin toimivista toimintatavoista, konserninlaajuisesta tuotelaatutyöstä sekä johdonmukaisista patogeeneiden ja allergeenien hallintaohjelmista. Pakkausmerkintäprosessin kartoitus on myös osaltaan edistänyt myönteistä kehitystä. Vuonna 2018 takaisinvetojen syinä olivat allergeeni- tai pakkausmerkintävirheet tai vierasesineet.

HKScan seuraa päivittäin raaka-aineiden ja tuotteiden mikrobiologista ja kemiallista laatua. HKScanilla on akkreditoitua laboratorioita kolmessa maassa, ja niissä tehdään yli miljoona analyysiä vuosittain. Lisäksi HKScan käyttää ulkopuolisia laboratorio-kumppaneita.

### Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018

- Uudet tai päivitetty tuotantolaitosten sertifikaatit:
  - ISO 9001: Rauman yksikkö (uusi)
  - ISO 14001: Rauman yksikkö (uusi), Paimion Teurastamo (uusi)
  - FSSC 22000: Paimio Teurastamo (uusi), Rakveren ja Tabalsalun yksiköt ja tuotantolaitokset Virossa (päivitetty ISO 22000:sta)
- Juurisyyanalyysit otettiin käyttöön poikkeamien vähentämiseksi, minkä ansiosta kuluttajareklamaatioiden määrä pieneni Ruotsissa 17 prosentilla.
- Vuosina 2017–2018 HKScan loi ja otti käyttöön konserninlaajuisen järjestelmän, jolla

ehkäistään mahdollisia ruokaväärennöksiä ja elintarvikkeisiin kohdistuvia vahingontekoja. Tavoitteena on arvioida, valvoa ja ehkäistä uhkia koko Tilalta haarukkaan -arvoketjussa. Jotta tietoisuus lisääntyisi ja uhkia voidaan havaita ajoissa, HKScan julkaisi yhtiön sisäiseen käyttöön myös aiheeseen liittyvää eLearning-materiaalia.

- Harmonisoitu konserninlaajuinen allergenien hallintaohjelma otettiin käyttöön.
- Konserninlaajuinen pakkausmerkintäprosessin parannus aloitettiin.
- Tuotantolaitosten välistä yhteistyötä kehitettiin perustamalla elintarviketurvallisuuden kehittämisen työryhmä. Tavoitteena on jakaa sekä osaamista että parhaita käytäntöjä.
- Aistinvaraisen arvioinnin koulutukseen osallistui yli 50 työntekijää. Tuotteiden laadun seurantaan luotiin yhteistyössä standardi. Myös ohjeistusta ja prosessia kehitettiin.
- ”Puhdas teurastus” -koulutus ruokaturvallisuuden varmistamiseksi järjestettiin

kaikkien maiden nautateurastamoissa ja sen tavoitteena on ehkäistä ja minimoida ruhojen ulosteperäinen likaantuminen teurastusprosessissa. Menetelmä on ollut käytössä jo usean vuoden ajan, ja järjestelmällisesti käytettynä se on osoittanut, että ruhojen puhtaustulokset paranevat.

- Forssan yksikkö (sianliha) ja Tabasalun yksikkö (siipikarjanliha) Virossa saivat vientiluvat Kiinaan, täyttäen tiukat laatu- ja elintarviketurvallisuuskriteerit.

#### **AKTIIVISTA YHTEISTYÖTÄ TUOTETURVALLISUUDEN KEHITTÄMISEKSI**

HKScan tekee yhteistyötä tutkimuslaitosten kanssa ja osallistuu tuoteturvallisuuden kehittämishankkeisiin. HKScan on lisännyt yliopistojen ja tutkimuslaitosten välistä vuoropuhelua ja kutsunut tutkijoita muun muassa yhteisiin työpajoihin Suomessa ja Ruotsissa.

#### **Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018**

- Ruotsissa HKScan tekee jatkuvasti yhteistyötä Tanskan lihan tutkimusinstituutin (DMRI) kanssa. Käynnissä on useita pro-

jekteja, jotka liittyvät esimerkiksi eläinten hyvinvoinnin, tuoteturvallisuuden, teknologiseen kuten myös prosessiosaamisen kehittämiseen. Esimerkkeinä valmistuneista projekteista ovat CCP:n (kriittiset valvontapisteet) validointi jauhelihatuotteissa ja yleisen riskianalyysin päivittäminen. Myös useita puhdistukseen, puhdistusmenetelmiin ja -kemikaaleihin liittyviä hankkeita toteutettiin. Lisäksi osallistuttiin DMRI:n hankkeeseen, jossa jatkettiin näköön perustuvan apuvälineen kehittämistä. Tavoitteena on virtaviivaistaa ja nostaa ruhojen ulosteperäisen likaantumisen valvonnan laatua nautateurastamoissa sekä tehostaa epäpuhtauksien poistamista.

- Suomessa HKScan osallistui kolmeen Helsingin yliopiston tutkimusprojektiin, joista yksi keskittyi virusten esiintyvyyden ja stabiiliteetin selvittämiseen elintarvikkeiden tuotantoketjussa ja elintarviketuotannossa. Toisessa projektissa kehitettiin sousvide -tuotteiden tuoteturvallisuutta keskitymällä Clostridium botulinumin esiintyvyyteen, kasvuun ja sen valvontaan.
- HKScan on ollut mukana Euroopan komission rahoittamassa Marie Skłodowska-

Curie Actions -ohjelmassa. Kolmivuotinen ohjelma päättyi kesällä 2018. Ohjelmaan osallistui kahdeksan yliopistoa Euroopassa sekä yritysten laboratorioita. Ohjelmassa koulutettiin 15 lupaavaa mikrobiologian tohtoriopintoja tekevää nuorta tutkijaa.

#### **Suunnitelmat vuodelle 2019**

- Tuotantolaitosten tuoteturvallisuuden sertifiointi 100-prosenttisesti GFSI-tunnustettuja
- Konserninlaajuinen allergenien hallintaohjelman käyttöönoton loppuunsaattaminen
- Konserninlaajuinen aistinvaraisen arvioinnin ohjeistuksen käyttöönotto
- Takaisinvetojen määrän vähentäminen 40 prosentilla vuoteen 2018 verrattuna
- Ruokaväärennösten ja elintarvikkeisiin kohdistuvien vahingontekojen ehkäisemisohjelman käyttöönoton edistäminen koko ketjussa

TERVEELLISET TUOTTEET

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
Prosenttiosuus tuotelanseerauksista, joissa on terveystietoisuusnäkökulma	Vaikuttaa positiivisesti ravitsemukseen ja kansanterveyteen	13 %:ssa lanseeratuista tuotteista oli terveystietoisuusnäkökulma, kuten vähemmän rasvaa tai suolaa, enemmän kasviksia, pienempi annoskoko tai nitriittittömyys

Kuluttajien terveystietoisuuden kasvu ja ravitsemusnäkökohdat ovat tärkeitä lähtökohdita HKScanin tuotekehitykselle ja viestinnälle. Tuotekehityksessä huomioidaan trendit, kuluttajatarpeet sekä pohjoismaiset ja kansalliset ravitsemussuositukset. Liha on osa ravitsemussuositusten mukaisista ruokavaliota yhdessä kasvisten, täysjyvätuotteiden, maidon ja maitotuotteiden sekä kasvirasvojen kanssa. Ravitsemussuositukset ohjaavat ruokatottumuksia väestötasolla. Myös HKScanin tavoite on vaikuttaa kansanterveyteen positiivisesti kehittämällä ja tarjoamalla monipuolisia ja ravitsemuksellisesti hyvälaatuisia tuotteita kuluttajille.

HKScanilla on paljon tuotteita, jotka täyttävät kansallisten terveystietoisuuden kriteerit: Suomessa on Sydänmerkki, Ruotsissa ja Tanskassa Avaimenreikä-merkki. Merkit osoittavat, että kyseinen tuote on terveyden kannalta parempi vaihtoehto omassa tuoterhmässään.

**Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018**

• HKScan haluaa vaikuttaa positiivisesti väestön ravitsemukseen ja kansanterveyteen tuomalla markkinoille tuotteita, joissa on terveystietoisuusnäkökohtia. Vuonna 2018 tuotteiden lanseerauksista 13 prosenttia kuului tähän luokkaan.

• Liha ja terveys puhuttavat ja aiheeseen liittyvä julkinen keskustelu on ollut vilkasta. HKScan on osallistunut keskusteluun tuomalla esiin ravitsemukseen liittyviä näkökulmia. Liha on erinomainen proteiinien ja välttämättömien ravintoaineiden lähde suositusten mukaisesti nautittuna. HKScanin ravitsemusasiantuntija kirjoittaa [blogissaan](#) terveellisiin ruokavaliintoihin liittyvistä aiheista. [Lue lisää](#)

**Suunnitelmat vuodelle 2019**

HKScan jatkaa kehitystyötä, jonka puitteisissa tuotteiden rasva- tai suolapitoisuuksia alennetaan. Olemme antaneet viisi [ravitsemussitoutumusta](#) kestävän kehityksen Sitoumus2050-yhteiskuntasitoutumukseen Suomessa. HKScan jatkaa sellaisten tuotteiden kehittämistä, joiden avulla kasvisten kulutus lisääntyy ja suolan kulutus pienenee. Lisäksi yhtiö tuo markkinoille lisää tuotevaihtoehtoja, joissa on pienempi annoskoko.

HKScan jatkaa viestintää lihan tärkeästä roolista osana monipuolista ruokavaliota ja terveellistä elämäntapaa. Katsomme, että syöminen ja ruokailu yhdessä läheisten ja ystävien kanssa on tärkeä osa hyvinvointia ja terveyttä.



Korkealaatuisten valmisruokien käytöstä on tullut luonnollinen osa nykyaikaista ruuanlaittoa. Aiemmin valmisruokia pidettiin epäterveellisinä vaihtoehtoina. HKScanilla valmisruokien, kuten Via®-tuoteperheen tuotteiden, reseptejä kehittävät tuotekehityksen ammattilaiset. Tavoitteena on täyttää kuluttajien tarpeet saada helpommalla hyvää ruokaa.

Valmisruokien käyttö on kasvanut nopeasti. Viimeisen kymmenen vuoden aikana valmisruuan ostaminen on kasvanut Suomes-

sa lähes 35 prosenttia. Uusien pakkausnovaatioiden ja valmisruokien valmistusmenetelmien ansiosta ruoat säilyvät hyvin ilman lisä- ja säilöntäaineita. Tuotteita kehittäessään HKScan huomioi ravitsemussuositukset ja tavoitteena on luoda maukkaita ja terveellisiä, helppokäyttöisiä, puhtaista raaka-aineista valmistettuja elintarvikkeita. Micvac®-valmistusmenetelmämme säilyttää vihannekset tuoreina ja nopean höyrytysprosessin ansiosta aterian vitamiinit säilyvät paremmin kuin perinteisissä kypsennysmenetelmissä.

# HENKILÖSTÖ

Henkilöstön työturvallisuudesta ja -terveydestä huolehtiminen on yksi keskeisimmistä henkilöstöön liittyvistä työnantajavastuista HKScanissa. Haluamme tarjota henkilöstöllemme turvallisen ja motivoivan työympäristön, jossa he pääsevät kehittämään taitojaan ja osaamistaan. Kehitämme myös johtajuutta systemaattisesti. Tasa-arvoinen ja monimuotoinen työympäristö on lähtökohtamme.

Johtamistaitojen ja henkilöstön osaamisen kehittäminen luo edellytykset laadukkaalle toiminnalle ja strategisten tavoitteiden saavuttamiselle koko arvoketjussa tilalta haarukkaan. Yhtiön näkemyksen mukaan henkilöstöjohtaminen ja organisaation osaamisen kehittäminen ovat olennaisia kilpailutekijöitä. HKScanissa parhaita käytäntöjä jaetaan toimintamaiden välillä ja päivittäistä työtä ohjaavat yhtiön arvot: Inspire (innosta), Lead (kanna vastuu), Care (väliä).

## HKSCAN TYÖNANTAJANA

HKScan on merkittävä työnantaja kaikissa toimintamaissaan. Vuonna 2018 yhtiöllä oli henkilöstöä 7 179 (7 292), joista 86 prosenttia oli vakituisessa työsuhteessa. Henkilöstöstä 2 883 oli Suomessa, 2 123 Ruotsissa, 636 Tanskassa ja 1 538 Baltian

maissa (Virossa, Latviassa ja Liettuassa). Lisäksi yhtiöllä on yksikkö Puolassa.

Pysyvien työpaikkojen lisäksi HKScan tarjoaa kausiluonteista työtä kaikissa konsernin toimintamaissa. Näin uran alkuvaiheissa olevat työnhakijat pääsevät tutustumaan toimialaan. Kausityöntekijät auttavat takamaan häiriöttömät toimitukset ja palvelut huippusezonkien aikana. Kausiluonteinen työ tarjoaa hyödylliset taidot, joita vaaditaan monissa ruokaan liittyvissä ammateissa, ja voi siten toimia portaana pysyvään työllistymiseen.

Vuonna 2018 HKScan työllisti lähes 1 430 kesätyöntekijää: 640 Suomessa, 600 Ruotsissa, 120 Tanskassa, 50 Baltian maissa ja 20 Puolassa.



## ORGANISAATION KEHITTÄMINEN JA MUUTOKSENHALLINTA

Vuonna 2018 HKScan jatkoi muutosprosessiaan. Vuoden aikana toteutettiin muun muassa laaja henkilöstölle suunnattu kyselytutkimus (Change Pulse). Vastausten perusteella yhtiö pystyi muodostamaan entistä paremman ymmärryksen henkilöstön näkemyksistä koskien vuonna 2017 toteutettuja toimintamallin ja organisaation muutoksia. Kysely lähetettiin yhteensä 400 henkilölle, ja vastausprosentti oli 73.

Lisäksi HKScan järjesti vuonna 2018 yhteensä noin 120 arvotyöpajaa. Työpajojen tavoitteena oli lisätä keskustelua ja sitoutumista yhtiön vuonna 2017 julkistettuihin arvoihin: Inspire (innosta), Lead (kanna vastuuta), Care (välitä). Arvotyöpajoja pidettiin kaikissa toimipaikoissa keväällä ja syksyllä 2018. Työpajoihin kuului ennakkokysely, keskustelua ja ryhmätöitä yhtiön arvoista ja niiden merkityksestä päivittäisessä työssä. Lisäksi tiimit sitoutuivat kehittämään omia työyhteisöjään arvojen perusteella.

## RESURSSIEN JA KYVYKKYYKSIEN HALLINTA

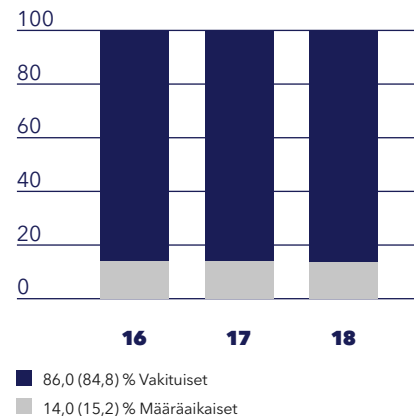
Ruoan kilpailukykyisen arvoketjun ylläpitäminen tilalta ruokapöytään tarkoittaa HKScanille myös monipuolisen osaamisen hallintaa. Ennakoiva ja strategian mukainen

resurssisuunnittelu on yhtiön näkemyksen mukaan ratkaisevan tärkeä tulevaisuuden menestystekijä. HKScanin tunnetut kuluttajabrändit ja vahvat perinteet elintarvikeyrityksenä luovat vakaan perustan työnantajakuvan rakentamiselle ja parhaiden kykyjen houkuttelulle.

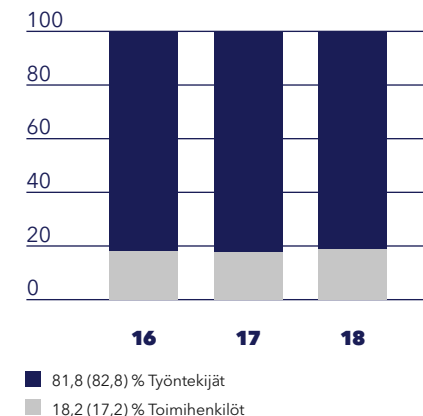
Yhtiön mielestä on erittäin tärkeää, että uudet työntekijät perehdytetään yhtiön mahdollisimman nopeasti ja perusteellisesti. Tällä on merkitystä niin motivaation ja suorituskyvyn kuin työntekijöiden pysyvyydenkin kannalta. Vuonna 2018 HKScan uudisti rekrytoinnin ja perehdytyksen periaatteitaan ja käytäntöjään. Uusien työntekijöiden perehdytyspäivät ovat olennainen osa uutta perehdytysprosessia kaikissa toimintamaissa.

HKScan otti vuonna 2018 käyttöön myös uuden rekrytointijärjestelmän, joka tukee esimiehiä rekrytoinnissa ja parantaa työnhakukokemusta.

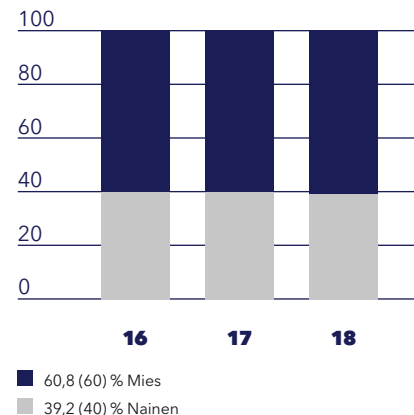
**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2018 (2017)  
VAKITUISET/MÄÄRÄAIKAISET**  
%



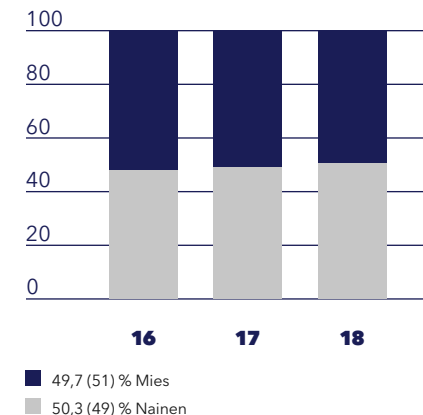
**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2018 (2017)  
TOIMIHENKILÖT/TYÖNTEKIJÄT**  
%



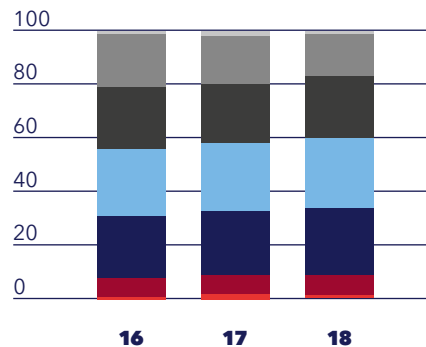
**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2018 (2017)  
SUKUPUOLEN MUKAAN,  
TYÖNTEKIJÄT, %**



**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2018 (2017)  
SUKUPUOLEN MUKAAN,  
TOIMIHENKILÖT, %**

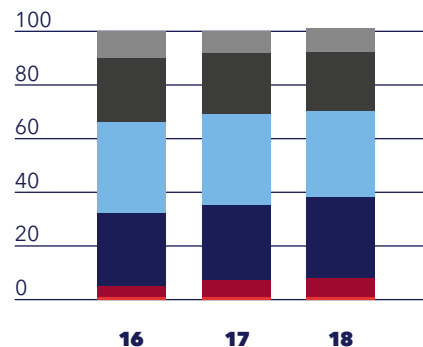


**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2018 (2017)  
IÄN MUKAAN, TYÖNTEKIJÄT**  
%



- 1 (2) % alle 19 v.
- 16 (18) % 20-29 v.
- 23 (22) % 30-39 v.
- 26 (25) % 40-49 v.
- 25 (24) % 50-59 v.
- 8 (7) % 60-64 v.
- 1 (2) % yli 65 v.

**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2018 (2017)  
IÄN MUKAAN, TOIMIHENKILÖT**  
%



- 0 (0) % alle 19 v.
- 9 (8) % 20-29 v.
- 22 (23) % 30-39 v.
- 32 (34) % 40-49 v.
- 30 (28) % 50-59 v.
- 7 (6) % 60-64 v.
- 1 (1) % yli 65 v.



## INSPIRED -TRAINEE-OHJELMA

HKScan käynnisti vuonna 2018 kansainvälisen Inspired-trainee-ohjelman, jonka tarkoituksena on varmistaa tulevaisuuden osaaminen. Ohjelmalla halutaan tavoittaa korkeakouluopiskelijoita ja sitouttaa heidät yhtiön tarjoamalla mielekäs kesätyö ja mahdollisuus tehdä lopputyö osana ohjelmaa sekä työskennellä osa-aikaisesti opintojen ohella. Ohjelmaan kuuluu myös mahdollinen ulkomaanharjoittelu, koulutusta ja yhtiön

ylimmän johdon tarjoamaa mento-  
rointia. Vuonna 2018 ohjelmaan  
osallistui 12 harjoittelijaa HKScanin  
kaikilta kotimarkkinoilta.

Tulevaisuudessa HKScan aikoo  
laajentaa yhteistyötään yliopisto-  
jen, koulujen ja tutkimuslaitosten  
kanssa.



## OSAAMISEN JA JOHTAMISEN KEHITTÄMINEN

Nykypäivän monimuotoisilla työpaikoilla johtajien osaamista haastetaan monella tavalla joka päivä. Laadukkaan päivittäisjohtamisen merkitys kasvaa jatkuvasti. HKScan edisti kestäväää ja strategian mukaista kehittämistä määrittämällä vuonna 2018, millaista käyttäytymistä ja johtamistyyliä yhtiö odottaa omilta johtajiltaan:

- "Tuo esiin visio ja edistä sitä" (innosta)
- "Määritä suunta ja odotukset" (kanna vastuu)
- "Anna jatkuvaa tukea" (välitä)

Näitä johtamisen periaatteita arvioidaan ja mitataan myös osana suorituksen johtamista ja rekrytointia sekä työ- ja urakiertoa. Lisäksi ne ohjaavat tulevaisuuden johtajuuden kehittämistä.

Yhtiö jatkoi vuonna 2018 johtamisen kehittämiseen liittyvien ohjelmien ja prosessien kehittämistä ja toteuttamista. Vuoden kuluessa esimerkiksi käynnistettiin noin 25 johtajalle tarkoitettu liiketoiminnan ja johtamisen kehittämisohjelma, jonka tavoitteena on vahvistaa yhteistä ymmärrystä HKScanin strategisista tavoitteista, arvoista ja johtamisen periaatteista sekä kannustaa edistämään ja kehittämään tarvittavaa osaamista.

Työntekijöiden ja esimiesten väliset kehityskeskustelut ovat olennainen osa HKScanin johtamisjärjestelmää. Yhtiön

strategia, tavoitteet ja arvot käydään läpi jokaisen työntekijän kanssa kehityskeskusteluissa. Niiden perusteella asetetaan henkilökohtaiset tavoitteet ja laaditaan yhtiön tavoitteita tukevat kehityssuunnitelmat. Työntekijän edellisen vuoden suorituksen arviointi auttaa tunnistamaan henkilökohtaiset vahvuudet ja kehitystarpeet.

HKScan korostaa myös työntekijöiden henkilökohtaista vastuuta oppimisessa ja ammatillisessa kehityksessä.

### Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018

- Suomessa pilotoitiin johtoryhmätyöskentelyn kehitysohjelmaa.
- Ruotsissa toteutettiin arvotyöpajojen yhteydessä kysely, jonka tulosten mukaan suurin osa työntekijöistä kokee, että työnantaja tukee heidän urakehitystään. Käytännön toimenpiteitä vuonna 2018 olivat esimerkiksi tuotantotyöntekijöiden tapaamiset ulkopuolisen uraneuvojan kanssa. HKScan jatkoi myös työkiertomahdollisuuksien parantamista Ruotsin toimipaikoissaan. Työkierto edistää työntekijän henkilökohtaista kehitystä ja tuo yhtiön toimintaan joustavuutta.
- Rauman yksikössä järjestettiin vuonna 2018 työntekijöiden koulutusohjelma. Lähes 100 työntekijää on suorittanut tai suorittaa parhaillaan kokeita, ammattitutkintoja tai erikoisammattitutkintoja omilla aloillaan. Yksilölliset oppimispolut tehostavat oppimista ja tuovat siihen

mielekkyyttä. Koulutus käynnistyi vuonna 2017, ja sen tavoitteena on varmistaa, että Rauman yksikön uusilla työntekijöillä on tiedot ja taidot, jotka tarvitaan viimeistä teknologiaa edustavien koneiden, laitteiden ja prosessien hallintaan ja käyttöön. Vuoden 2018 loppuun mennessä 35 työntekijää oli suorittanut lihantarkastuksen ammattitutkinnon. Lisäksi 11 työntekijää suorittaa muuta ammattitutkintoa. Muihin koulutusohjelmiin osallistuu yhteensä 72 työntekijää. Oppisopimuskoulutukseen kuuluu lähiopetusta, etätehtäviä ja käytännön harjoittelua työpaikalla.

- Lisäksi HKScanilla on Ruotsissa sisäinen harjoittelijaohjelma, jossa koulutetaan tulevaisuuden tuotantoesimiehiä.

### SUORITUS JA PALKITSEMINEN

HKScanin tavoitteena on luoda kilpailukyiset, motivoivat, reilut ja läpinäkyvät palkitsemisjärjestelmät, joiden mukaisesti voidaan palkita tavoitteiden saavuttamisesta tai niiden ylittämisestä. Palkkauksen tasoa arvioidaan säännöllisesti, ja sen kilpailukykyä verrataan muihin yhtiöihin. Palkitsemisen tasoon vaikuttaa aina myös henkilökohtainen suoriutuminen sekä HKScanin tuloskehitys. HKScan ottaa toimissaan huomioon myös sen, että työntekijöiden motivaatioon vaikuttavat muutkin tekijät kuin palkitseminen ja aineelliset edut.

Vuonna 2018 HKScan uudisti suorituksen johtamisen ja palkitsemisen periaatteitaan,

prosessejaan ja käytäntöjään edellisenä vuonna tehdyn laajan palkitsemista koskevan analyysin perusteella. Vuonna 2018 käynnistettiin uudelleenmääritetyt lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinohjelmat ja otettiin käyttöön entistä järjestelmällisempi palkkahallinnon prosessi koko organisaatiossa.

Virossa HKScan uudisti tuotantotyöntekijöiden palkkarakenteen. Uusi rakenne on paikallisten markkinaolosuhteiden mukainen ja ottaa entistä paremmin huomioon eri töihin kuuluvat tehtävät. Suoritusperusteisen palkitsemisen kehitystyö jatkuu.

HKScan on kiinnittänyt erityistä huomiota suorituksen johtamisen tehostamiseen muun muassa viestinnän keinoin sekä liiketoiminnan tavoitteita tukevilla keskeisillä mittareilla. Vuonna 2018 esimerkiksi otettiin käyttöön suoritus- ja kehityskeskusteluja tukeva uusi työkalu.

### TYÖNANTAJA- JA TYÖNTEKIJÄSUHTEET

HKScan kunnioittaa ja arvostaa työntekijöidensä oikeutta järjestäytymisvapauteen ja työehtoneuvotteluihin. Yhtiö on kiinnittänyt erityistä huomiota työnantajan ja työntekijöiden väliseen yhteistyöhön ja jatkuvaan vuoropuheluun.

Keväällä 2018 Virossa Rakveren yksikön noin 790 työntekijästä noin 20 teurastuslinjan työntekijää osallistui lakkoon, jonka syynä oli tyytymättömyys palkkoihin. Lakko kesti kaksi kuukautta. Lakon jälkeen Virossa

perustettiin yhteistyöneuvosto edistämään vuoropuhelua ja tiedonjakoa henkilöstön johtamiseen liittyvissä hankkeissa. Neuvostoon kuuluu edustaja Viron jokaisesta tuotantoyksiköstä sekä HKScanin eurooppalaisen yritysneuvoston (European Works Council) jäseniä ja teurastuslinjan työntekijöiden edustaja.

Kesällä 2018 Paimion Teurastamo Oy:n kaikki työntekijät menivät lakkoon. Lakko johtui työntekijöiden palkankorotusvaatimuksista. Forssan yksikössä yhteensä yli 200 työntekijää osallistui laittomiin ammattiyhdistyskoukuihin, joilla tuettiin Paimion Teurastamo Oy:n työntekijöiden vaatimuksia. Kumpikin tapaus vietiin työtuomioistuimeen, jossa työntekijöiden toimien todettiin rikkovan työrauhaa ja Suomen Elintarviketyöntekijöiden Liitto tuomittiin korvauksiin.

Lisäksi syksyllä 2018 työntekijäjärjestöt järjestivät poliittisia lakkoja Suomessa vastalauseena hallituksen suunnitelmalle muuttaa työnsuhteiden irtisanomisperusteita pienyrityksissä. Lihateollisuus (siipikarjanlihaa lukuun ottamatta) osallistui lakkoon, ja siksi muiden kuin Rauman yksikön toimihenkilöt ja tuotantotyöntekijät olivat lakossa.

## TYÖTERVEYS JA -TURVALLISUUS

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
Tapaturmataajuus (Lost Time Injury LTI)	10 (2021) 3 (2030)	34,7 miljoonaa tehtyä työtuntia kohti

Työntekijöiden terveyden ja turvallisuuden varmistaminen on HKScanin tärkeimpiä vastuita työnantajana. Yhtiön tapaturmataajuus on ollut suhteellisen korkea viime vuosina. Selvitysten mukaan moni tapaturmista on johtunut joko vääränlaisesta käytäytymisestä, väärin valitusta työvälineestä tai sen vääränlaisesta käytöstä.

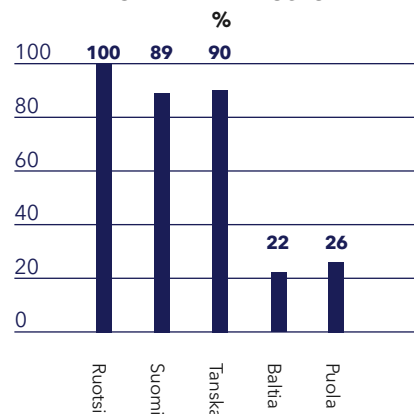
Vuonna 2018 HKScan edisti turvallisuutta merkittävästi vahvistamalla työturvallisuuden organisaatiota. Sitä vahvistettiin selkeyttämällä rooleja ja vastuita sekä parantamalla tapaturmien raportoinnin prosessia ja luotettavuutta. HKScanin työturvallisuussuunnitelma vuosille 2019-2021, viestintäsuunnitelma ja tapaturmataajuutta koskevat tavoitteet hyväksyttiin vuonna 2018.

Myönteinen kehitys näkyy myös työturvallisuuden tunnusluvussa. Tapaturmataajuutemme vuonna 2018 oli 34,7 miljoonaa tehtyä työtuntia kohti. Tapaturmataajuus pieneni edellisvuodesta (44,3). Edellisvuoteen verrattuna tapaturmataajuus laski erityisesti Tanskassa, jossa myös ehkäistiin työtapaturmia tehokkaasti.

Turvallisuuskulttuurin vahvistaminen entisestään on tulevien vuosien päätavoitteita kaikissa HKScanin toimintamaissa, toimipaikoissa ja osastoilla.

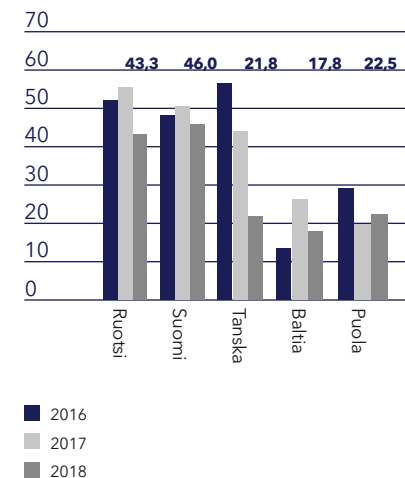
HKScanin kahdella tehtaalla Virossa on OHSAS 18001 -standardin mukaan sertifioitu työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmä.

### TYÖEHTOSOPIMUKSEN PIIRISSÄ OLEVA HENKILÖSTÖ



Työehtosopimuksen piirissä olevat työntekijät suhteessa henkilömäärään.

### TAPATURMATAAJUUS (POISSAOLON AIHEUTTANEET TAPATURMAT)



■ 2016  
■ 2017  
■ 2018

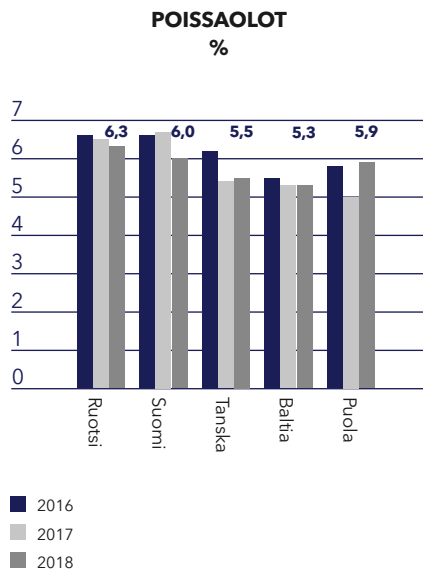
Työtapaturmat, joista aiheutunut vähintään yhden (1) päivän poissaolo per miljoona (1 000 000) työtuntia. Ei sisällä vuokratyövoiman tunteja / tapaturmia.

**HYVINVOINTI**

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
Poissaoloaste %	5,8 (2018)	5,9

HKScanin näkemyksen mukaan työntekijöiden hyvinvoinnilla on myönteinen vaikutus motivaatioon, tuottavuuteen, asiakastytyväisyyteen, innovointiin ja näiden kautta myös yhtiön tulokseen. Työhyvinvoinnin jatkuvan parantamisen tarkoituksena on myös vähentää sairauspoissaoloja ja ennenaikaisia eläkkeelle jäämistä.

Vuonna 2018 poissaoloaste oli 5,9 prosenttia kokonaistyöajasta eli hieman pienempi kuin edellisenä vuotena (6,2 prosenttia).



Sairaudesta, muusta työkyvyttömyydestä ja työtapaturmista aiheutuneet poissaolotunnit suhteutettuina työaikaan. Ei sisällä vuokratyövoiman tunteja.

**Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018**

- Vuonna 2018 HKScan kehitti työkyvyn tukemiseen liittyviä prosessejaan. Suomessa tehostettiin muun muassa varhaisen tuen mallia ja sairauspoissaolojen seuranta. Esimiehet ja henkilöstöhallinto analysoivat yhdessä sairauslomatapauksia ja niiden syitä. Analyysin perusteella ratkaistiin monia työpaikan haasteita ja pystyttiin siten ehkäisemään poissaoloja. Työkyvyn tukeminen on tehokkainta, kun yhteistyöhön otetaan mukaan myös ulkoisia kumppaneita, kuten työterveyshuolto ja vakuutusyhtiö. HKScanilla tätä yhteistyötä vahvistettiin vuonna 2018 ja vahvistetaan edelleen. Hyvällä työkyvyn hallinnalla on mahdollista saavuttaa tehokkaasti toimiva työpaikka.
- HKScanin työ asiattoman käytöksen vastaisen nollatoleranssin vahvistamiseksi jatkui vuonna 2018. Tanskassa saatiin näkyviä tuloksia vuonna 2017 käynnistyneellä kampanjalla, jonka teemana oli hyvän työpaikan luominen yhdessä. Asiatonta käytöstä kokeneiden työntekijöiden prosentiosuus pieneni kyselyjen perusteella selvästi, kun verrataan vuosien 2016 ja 2018 työntekijäkyselyjen tuloksia. Kampanjan tavoitteena oli parantaa yleistä työhyvinvointia ja kiinnittää erityistä huomiota työpaikan kulttuuriin

- Vuonna 2018 HKScan uudisti työterveyshuollon toimintamallinsa Suomessa ja teki kumppanuussopimuksen ulkoisen palvelutarjoajan kanssa. Tavoitteena oli luoda yhtenäinen toimintamalli Suomeen ja varmistaa tasavertaiset ja laadukkaat ehkäisevän terveydenhuollon palvelut koko henkilöstölle. Tulevaisuudessa ehkäisevää terveydenhuoltoa voidaan kehittää yhdenmukaistetuilla terveystiedoilla ja entistä tehokkaammalla seurannalla.

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on HKScanille tärkeää, ja sitä kehitetään aktiivisesti yhteistyössä henkilöstön kanssa. Jokaisella on tärkeä rooli oman työkykynsä ja osaamisensa ylläpitäjänä.

HKScan kannustaa työntekijöitään huolehtimaan hyvinvoinnistaan myös vapaa-ajalla. Kaikki voivat vaikuttaa valinnoillaan omaan fyysiseen ja henkiseen hyvinvointiinsa ja terveyteensä. Tämäkin on osa työkyvyn tukemista.

Terveyden ja työkyvyn ylläpito on sekä työntekijän että yhtiön etujen mukaista. Varhainen puuttuminen hyödyttää molempia osapuolia tilanteissa, joissa työnantaja havaitsee työkykyyn liittyviä riskejä. Samalla yhtiö pyrkii tukemaan vahvuuksia, jotka ylläpitävät työkykyä. Työntekijät voivat myös osallistua erilaisiin hyvinvointiohjelmiin työterveyshuollon ohjauksessa ja tuella. Tuki voi tarkoittaa esimerkiksi digitaalista tai osin valmentajan tukemaa hoito- ja valmennuspolkua, joka motivoi huolehtimaan elämäntavoista, ravitsemuksesta, unesta ja palautumisesta tai omasta työkyvystä.

**VAATIMUSTEN VASTAINEN TOIMINTA**

Viranomaiset käsitelivät kaksi vaatimusten vastaisesta toiminnasta johtunutta työtapa-turmaa HKScanin Viron toiminnoissa. Tapauksista määrättiin 400 ja 700 euron sakot.

Lue aiheeseen liittyen lisää Story Kitchenistä:

- [Inspiroivaa projektityöskentelyä kansainvälisenä harjoittelijana](#)
- [Mahdollisuus vaikuttaa tapaan tuottaa ruokaa innostaa](#)

# VASTUULLISET JA EETTISET HANKINNAT

Läpinäkyvä, tehokas ja vastuullinen hankinta on yksi HKScanin sosiaalisen vastuun kulmakivistä ja pitkäjänteisen työn tulos. HKScan toimii avoimesti ja ylläpitää vastuullisuuden periaatteita toimitusketjunsä jokaisessa vaiheessa.

Hyvin johdettu toimitusketju varmistaa sujuvan ja virtaviivaisen yhteistyön eri toimijoiden välillä, aina raaka-aineiden ja palveluiden hankinnasta kuluttajien ostoskärryyn saakka. Tuotteidemme liharaaka-aine on aina jäljitettävissä.

## PAIKALLINEN LIHATUOTANTO

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
Ostot paikallisilta markkinoilta: % elävistä eläimistä	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % Tanska, Suomi, Ruotsi</li> <li>• 100 % Viro: broileri, nauta</li> <li>• Viro, sika: tarjonnan ja kysynnän mukaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % Tanska, Suomi, Ruotsi</li> <li>• 100 % Viro: broileri, nauta</li> <li>• 95 % Viro: sika</li> </ul>
Ostot paikallisilta markkinoilta, jotka täyttävät HKScanin vaatimukset: % elävistä eläimistä	100 % eläinhankinnasta eläinten hankintaperiaatteiden mukaista	100 %

HKScan käyttää tuotannossaan pääosin paikallista alkuperää olevaa lihaa, jota hankitaan pitkäaikaisilta sopimustuottajilta tai HKScanin omilta maataloilta. Kaikki HK<sup>®</sup>-, Kariniemen<sup>®</sup>- ja Scan<sup>®</sup>-tuotemerkeillä myytävät tuotteet valmistetaan aina kotimaisesta lihasta ja eläimet on teurastettu HKScanin teurastamoissa. Ruotsissa HKScan käyttää myös sopimussuhteisia alihankintateurastamoja.



Yhteistyö tuottajien kanssa on tiivistä: HKScan tarjoaa sopimustuottajilleen muun muassa neuvontapalveluja, jotka liittyvät tuotannon johtamiseen, eläinten ruokintaan ja hyvinvointiin, tuotantotilojen suunnitteluun sekä liiketoiminnan kilpailukyvyyn ja kannattavuuden kehittämiseen.

HKScanin elävien eläinten hankinnoista lähes 100 prosenttia on hankittu paikallisilta markkinoilta ja 100 prosenttia hankinnoista on HKScanin eläinten hankintaperiaatteiden mukaisia. Lihan alkuperä ja olosuhteet, joissa eläimet ovat kasvaneet, tunnetaan.

Eläinhankinnan onnistumista ja alkutuotannon tuottavuutta ja kannattavuutta seurataan sisäisillä mittareilla paikallisen eläintuotannon jatkuvuuden ja elinvoimaisuuden varmistamiseksi. Myös strategisten tavoitteiden toteutumista ja niihin liittyviä mittareita seurataan.

**Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018**

- HKScan kehitti rehuinnovaation, jonka ansiosta HKScanin Kariniemen®-tiloilla voidaan siirtyä ensimmäisinä Suomessa eläinten ruokinnassa soijavalkuaisesta kotimaisiin valkuaiskasveihin mm. härkäpapuun. Kananpoikien ruokavalion uudistaminen kasvattaa ketjun kotimaisuusastetta entisestään. Kariniemen-tiloilla kasvatetaan kananpoikien rehuksi mm. vehnää ja kauraa. Rehua on tähän asti jouduttu täydentämään soijalla sen proteiinipitoisuuden vuoksi. Työtä, joka koskee soijarouheen sisältämän valkuaisen korvaamista rehusa kotimaisella vaihtoehdolla, on tehty pitkään yhdessä rehuasiantuntijoiden, sopimustuottajien ja rehuysteistyökumppaneiden kanssa. [Lue lisää](#)
- HKScan käynnisti sianlihanviennin Suomesta Kiinaan. Kiinan sianlihamarkkinat ovat maailman suurimmat. Vahvuutemme Kiinassa määrän sijaan ovat tuotteemme hyvä maku ja korkea laatu sekä suomalaisten perhetilojen maailmanluokan osaaminen, myös eläinten terveys ja ilman antibiootteja kasvaneet eläimet. Laatuvaatimukset sianlihalle Kiinassa ovat maailman tiukimpia. [Lue lisää](#)
- Sianlihatuotteiden vienti Virosta Hongkongiin aloitettiin.

**TOIMITUSKETJUN VASTUULLISUUS**

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
Ostot paikallisilta markkinoilta: % muista materiaaleista ja palveluista	Positiivinen vaikutus paikallistalouteen	Noin 70 %
Ostot paikallisilta markkinoilta, jotka täyttävät HKScanin vaatimukset: % muista materiaaleista ja palveluista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % toimittajista allekirjoittanut HKScanin eettisen toimintaohjeiston vuoteen 2020 mennessä</li> <li>• Eettisten riskien välttäminen</li> </ul>	Noin 70 % HKScanin palveluiden, tavaroiden ja raaka-aineiden vuotuisista hankintakustannuksista kohdistui toimittajiin, jotka olivat sitoutuneet noudattamaan HKScanin eettisiä toimintaohjeita ja ostokäytäntöjä. Tämä osuus nousee sopimusten päivittyessä.

Elintarviketeollisuudessa käytetään suuria määriä lihaa ja muita raaka-aineita, energiaa, vettä, pakkausmateriaaleja ja erilaisia palveluja. Hankinnoilla on merkittävä vaikutus konsernin vastuullisuuteen, kustannuksiin ja tehokkuuteen.

Tavarantoimittajat arvioidaan tuoteturvallisuuteen, laatuun, ympäristöön, toimintatapoihin ja kuhunkin hankintaprosessiin liittyvien kriteereiden mukaisesti. Jotta HKScan saisi riittävästi tietoa hankkimistaan raaka-aineista, tuotteista ja palveluista, sillä on käytössään toimittaja-arviointiprosessi. HKScan on kategorisoinut toimittajat hankittavan tuotteen tai palvelun osalta, ja laadun varmistamiseksi toimittajilla edellytetään olevan hankintaan olennaisesti liittyvät sertifikaatit, jotka tarkastetaan vuosittain. Lisäksi HKScan on auditoinut kaikki sopimustoimittajat, jotka se on luokitellut riskikategoriaan hankittavan raaka-aineen tai materiaalin osalta.

Toimittaja-arviointiprosessiin kuuluu niiden toimittajien arviointi, joiden toimintaan voi liittyä eettisiä riskejä. HKScan käyttää Business Social Compliance Initiativen (BSCI) riskimaalukittelua, jonka mukaan riskimaista tulevat tuotteet arvioidaan erityisen prosessin mukaisesti. Tavoitteena on välttää eettiset ja ihmisoikeuksiin liittyvät riskit HKScanin toimitusketjussa.

HKScan käyttää kotimarkkinoidensa ulkopuolelta ostettua lihaa täydentämään tarjoamaansa niissä tuoteryhmissä, joissa paikallisesti tuotettua lihaa ei ole saatavilla riittävästi. Tuontilihan osuus on noin prosentti koko konsernin tarpeesta. Myös tuontilihan alkuperää ja laatua seurataan tarkasti, ja kaikki tuontilihateurastamot auditoidaan HKScanin vaatimusten varmistamiseksi.

**SOIJAN JA PALMUÖLJYN VASTUULLINEN HANKINTA**

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
Vastuullisesti tuotetun soijan hankinta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % vastuullisesti tuotettu soija Suomessa ja Ruotsissa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % vastuullisesti tuotettu soija Suomessa ja Ruotsissa</li> <li>• Tanska ja Viro siirtyvät vastuullisen soijan käyttöön markkinoiden kiinnostuksen mukaisesti</li> </ul>

Soija ja palmuöljy ovat raaka-aineita, joiden tuotanto voi aiheuttaa merkittäviä paikallisia ympäristö- ja sosiaalisia vaikutuksia. Yhtenä Pohjois-Euroopan suurimmista lihantuottajista HKScan on sitoutunut vastuullisesti tuotettuihin raaka-aineisiin. Varmistuaksemme soijan ja palmuöljyn vastuullisuudesta olemme jäsenenä Round Table on Responsible Soy (RTRS)- ja Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) -järjestöissä.

Soijaa käytetään eläinten rehussa sen hyvän proteiinikoostumuksen vuoksi. HKScanin kotimarkkinoilla soijan osuus eläinrehussa vaihtelee 0–25 prosentin välillä ja riippuu eläimen ravitsemuksellisista tarpeista. Suurin osa eläinten rehusta kasvatetaan paikallisesti, ja lisäksi monilla tiloilla hyödynnetään elintarviketeollisuuden sivuvirtoja rehun osana.

HKScan ilmoitti vuonna 2014, että vuoden 2018 loppuun mennessä kaikki yrityksen liha-arvoketjussaan käyttämä soija on vastuullisesti tuotettua sertifioitua soijaa. HKScanin Ruotsin toiminnoissa vastuullisesti tuotetun soijan käyttöön siirryttiin vuonna 2015 ja Suomessa 2017. Vuonna 2018 HKScan päätti siirtää vastuullisen soijan käyttöönottoa Tanskassa ja Baltiassa. Syynä oli heikko tai puuttuva markkinakysyntä yhdistettynä yhtiön heikkoon taloudelliseen suorituskykyyn. HKScan seuraa kysynnän kehitystä ja päättää jatkotoimenpiteistä sen mukaisesti.

Soijan käyttöä broilerin rehussa on voitu pienentää korvaamalla sitä pohjoisissa olosuhteissa kasvavilla korkeaproteiinisilla rehuksveilla. Elintarviketeollisuuden sivuvirtojen, kuten etanoli- ja tärkkelysteollisuuden sivutuotteiden (OVR, rankit) käyttö sikojen rehussa lisääntyy. Samoin kasvaa paikallisten proteiini lähteiden kuten palkokasvien ja rypsin käyttö. HKScan tekee jatkuvaa yhteistyötä rehuyhteistyökumppaneidensa kanssa ja edistää uusien kotimaisten proteiini lähteiden käyttöä rehussa.



Vuonna 2018 HKScanin epäsuora soijajalanjälki (eläinrehu) oli 163 tuhatta tonnia ja suora soijajalanjälki (tuotteet) 475 tuhatta tonnia. [Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Vastuullisesti tuotettu soija](#)

HKScan käyttää tuotannossaan vain vähäisiä määriä palmuöljyä. Yhtiölle on kuitenkin tärkeää varmistaa, että myös vähäiset määrät ovat vastuullisesti tuotettuja. HKScan on Roundtable on Sustainable Palm Oil -järjestön liitännäisjäsen. Vuoden 2016 aikana yhtiö selvitti yhdessä alihankkijoidensa kanssa HKScanin tuotteissa käytetyn palmuöljyn määrät ja sertifiointitason. Tavoitteena on, että käytössä olisi ainoastaan RSPO-sertifioitua palmuöljyä tai että palmuöljy korvattaisiin mahdollisuuksien mukaan muilla öljyillä kuten rypsiöljyllä. Selvitystyötä jatkettiin vuoden 2018 aikana.

Lue aiheeseen liittyen lisää Story Kitchenistä: [Onnea Suomen luonto - puhtaimman ruoan lähde](#)

## TUOTTAJAYHTEISÖ

HKScanin eläinhankinta perustuu sopimustuotantoon Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa. HKScanilla on pitkäaikaiset kumppanuudet ja tiivis yhteistyö paikallisten lihantuottajiensa kanssa. Virossa HKScanilla on sekä omia maatiloja että sopimustuotantoa. Tuottajayhteisöjen kehittäminen on osa HKScanin Tilalta haarukkaan -strategiaa. HKScan tukee tuottajayhteisöään tuottajapalveluilla.

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
Toimenpiteet/Projektit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuottajien hyvinvointi ja osaaminen korkealla tasolla - kannattava liiketoiminta</li> <li>Kansallisen elintarvikkeiden huoltovarmuuden tukeminen mahdollisissa kansallisissa hätätilanteissa</li> <li>Paikallisen maaseudun elinvoimaisuuden turvaaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuottajapalvelujen antama neuvonta ja tuki Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa</li> <li>Yhtiön toimenpiteet, joilla minimoitiin kuivuuden aiheuttamia ongelmia ja turvattiin lihantuotanto Ruotsissa ja Suomessa</li> <li>Next Generation -koulutusohjelman suunnittelu ja valmistelu, aloitus Suomessa 2019</li> <li>Eläinlajikohtaiset koulutukset</li> </ul>

HKScan tarjoaa sopimustuottajilleen koulutusta, hyvinvointitapahtumia ja neuvontaa eläinten kasvatukseen ja tuotannon johtamiseen, ruokinnan suunnitteluun, terveydenhuoltoon sekä uusien tuotantotilojen suunnitteluun. Tuottajapalvelujensa avulla HKScan vahvistaa tuottajien ammatillista osaamista ja ammattitaitoa, mikä edistää puolestaan tuottajien omaa liiketoimintaa. HKScan tarjoaa tuottajapalvelujaan tällä hetkellä Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa.

Myös Virossa on aloitettu valittujen tuottajapalveluiden tarjoaminen, mm. teuraseläinten raportit, tilaneuvonta ja eläinlääkärin tuki tiloille. [Katso lisää HKScanin tuottajapalveluista.](#)

HKScan kehittää toimintaansa yhteistyössä tuottajayhteistyöryhmien kanssa. Tavoitteena on tukea HKScanin strategian toteuttamista ja varmistaa alkutuotannon kilpailukyky ja jatkuvuus. HKScan



haluaa toiminnallaan varmistaa kotimaisen ruoantuotannon jatkuvuuden kaikilla kotimarkkinoillaan. Se myös haluaa ylläpitää maaseudun elinvoimaisuutta sekä edesauttaa omalta osaltaan kansallista huoltovarmuutta.

HKScanin perinteisiin kuuluu myös vuoden tuottajien palkitseminen Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa. Ehdokasasettelun perusteina ovat eläinten hyvinvointiin liittyvä työ, tuottajien oman toiminnan kehittäminen, ympäristötyö ja hyvä yhteistyö HKScanin kanssa. Parhaat tuottajat valittiin Suomessa ja Ruotsissa myös vuonna 2018. [Lue lisää osiossa, jossa kerromme sidosryhmäyhteistyöstä](#) sekä [sivulla 74](#).

## ESIMERKKEJÄ TOIMENPITEISTÄ VUONNA 2018

Historiallisen kuuma ja kuiva kesä Suomessa ja Ruotsissa aiheutti maataloustuotannolle ongelmia vuonna 2018. Tämän vuoksi HKScan käynnisti useita toimia helpottaakseen lihantuotannon akuuttia tilannetta, joka johtui suurelta osin ongelmista rehu- raaka-aineiden saatavuudessa. [Lue lisää: Viisi faktaa kuivuudesta](#)

Tukitoimenpiteiden toivottiin auttavan siinä, etteivät tuottajat päätyisi supistamaan tuotantoaan ja pienentämään eläinmääriään rehun puutteen tai sen kallistumisen vuoksi. Ratkaisuja vaikeaan tilanteeseen etsittiin myös yhdessä vähittäiskaupan kanssa. Tuki-toimenpiteitä olivat esimerkiksi:

- HKScan lanseerasi karkearehupörssipalvelun ja siihen liittyvän logistiikkapörssin,

jotka tehostivat rehukuljetusten järjestämistä sekä nautatilojen rehun hankintaa ja myyntiä.

- Koska HKScan on osakkaana sähköisessä Viljatori-kauppapaikassa, sen oli mahdollista tarjota viljelijöille mahdollisuus myydä satoansa haluamissaan erissä helposti ja luotettavasti. Kotieläintiloille Viljatori tarjoaa sähköisen kauppapaikan ilman ylimääräisiä välikäsiä.
- Mikäli tarvetta olisi ilmennyt, HKScanilla olisi ollut valmius priorisoida rehun puutteesta kärsiviä tiloja teuraskuljetustensa suunnittelussa.
- HKScan toimitti [nautatilallisille suunnattua blogia](#), joka käsitteli rehun tuotantoon liittyviä aiheita.

- HKScan tarjosi tilakohtaista neuvontaa mm. vaihtoehtoisissa ruokintaratkaisuisa. Niitä ovat elintarviketeollisuuden sivujakeiden käytön maksimointi (OVR) ja rehu-reseptien optimointi tiloilla käytettävissä olevien rehukomponenttien mukaan.
- HKScan julkaisi Ruotsissa "Your meal - My future" -kampanjan kotimaisen alkutuotannon tukemiseksi. Kampanja kohdistettiin kuluttajille, ja sen tarkoituksena oli herättää keskustelua siitä, miten haastavaan tilanteeseen maatilat joutuivat kuivuuden takia.
- Lisäksi tuottajille tarjottiin HKScanin rehurahoitusta kilpailukykyisellä korolla.



HKScan julkaisi Suomessa nuorille tuottajille suunnatun Next Generation -koulutusohjelman, ja osallistujat valittiin vuonna 2018. Tavoitteena on turvata lihantuotannon elinvoimaisuus myös jatkossa vahvistamalla sopimustuottajiemme ammatillista osaamista ja ammattitaitoa. Ohjelmassa tarjotaan osallistujille työkaluja innovatiivisen ja menestyvän maatilan kehittämiseen ja johtamiseen.

## SUUNNITELMAT VUODELLE 2019

- Suomessa ja Ruotsissa olemme aloittaneet sianlihan tuotannossa projektin, jonka tavoitteena on laadun ja tuotannon kannattavuuden parantaminen "From more to better"

- Next Generation -ohjelma Suomessa ja sen suunnittelu Ruotsiin
- Tuottajayhteistyön vahvistaminen entisestään

Lue aiheeseen liittyen lisää Story Kitchenistä:

- [Alkutuotannon työstä voisi puhua enemmän](#)
- [Nuoret tuottajat vaihtoivat maidosta emolehmiin](#)
- [Next Generation -koulutusohjelma tarjoaa eväitä nuorten tuottajien tulevaisuuteen](#)
- [Tervetuloa Myllymäen tilalle](#)



# ELÄINTEN TERVEYS JA HYVINVOINTI

Strateginen tavoitteemme on olla toimialan paras yritys eläinten hyvinvointiin liittyvissä asioissa. Edellytämme, että eläimet kasvavat oikeanlaisessa kasvatusympäristössä ja että niillä on hyvät olosuhteet sekä hyvä hoito. Vastuullisuus eläinten terveydessä ja hyvinvoinnissa koskee genetiikkaa, ruokintaa, kasvatusolosuhteita ja eläinten hoitoa mautiloilla, eläinkuljetuksia sekä teurastamotoimintoja.

Eläinten hyvinvoinnin kehittäminen on jatkuva toimintaa yhteistyössä yhtiön sopimus- tuottajien sekä muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. HKScan on jatkanut vuonna

2018 eläinten hyvinvoinnin systemaattista kehittämistä. Kehittämistyö perustuu HKScanin sisäisten eläinten terveys- ja hyvinvointimittareiden seurantaan.

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
Toimenpiteet/ Projektit Sisäiset eläinten terveys- ja hyvinvointimittarit, sika, broileri, nauta, lammas	Toimialan paras: Hyvin kasvavat ja terveet eläimet - lihan korkea laatu <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eläinten luontainen käyttäytyminen mahdollistetaan</li> <li>• Tarpeeton stressi vältetään kasvatusolosuhteiden ja eläinten käsittelyn avulla</li> <li>• Eläintautisuojaus on erinomaisella tasolla</li> <li>• Kivuliaita toimenpiteitä vältetään</li> <li>• Antibioottien käyttö minimoidaan tai antibiootteja ei käytetä lainkaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin korkea taso, joka saavutettiin yhteistyössä tuottajien kanssa.</li> <li>• Hyvä taso tautisuojauksessa ja alhainen tarve antibiooteille.</li> <li>• Kanalassa kuoriutunut -konseptia pilotoitiin Suomessa.</li> <li>• Eläinten hyvinvointiparannukset teurastamoissa.</li> </ul>



**ESIMERKKEJÄ TOIMENPITEISTÄ  
VUONNA 2018:**

- HKScan pilotoi vuonna 2018 Suomessa koko maailmassa ensimmäisten joukossa kananpoikien kasvatustavan, jossa untuvikot kuoriutuvat kanalassa erillisten hautomoiden sijaan. Vuoden 2018 aikana konseptiin koulutettiin uusia tuottajia. Menetelmän ansiosta broilerit eivät kuoriutumisensa jälkeen muuta, jolloin kuljetuksen aikainen stressi poistuu. Kanalassa kuoriutuneet untuvikot pääsevät heti kuoriutumisen jälkeen syömään ja juomaan.
- [Katso lisää: Kariniemen kanalassa kuoriutunut](#)
- [Katso lisää: HKScan kanalassa kuoriutunut](#)
- Konsernin teurastamoissa on jatkettu eläinten luontaista liikkumista helpottavien rakenteellisten parannusten tekoa eläinten hyvinvointiauditoinneista saatujen tulosten mukaisesti. Näitä parannuksia ovat muun muassa rakennemuutokset eläinten kulkureitteihin sekä muutokset materiaaleihin ja valaistukseen. Esimerkiksi Outokummun teurastamossa eläinten luontaista liikkumista parannettiin kaarevan ajokäytävän avulla. Lisäksi nautojen tainnuskehto uusittiin, mikä on parantanut sekä eläinten hyvinvointia että henkilöstön työturvallisuutta.
- Eläinten hyvinvointi otettiin huomioon jo uuden Rauman siipikarjajyksikön suunnittelussa, johon osallistui kansainvälisiä eläinten hyvinvoinnin asiantuntijoita. Kun

kuljetusauto saapuu yksikköön, linnut siirretään välittömästi kuljetuslaatikoissa odotustilaan, joka on suljettu liikenteeltä ja melulta. Sininen valo, sopiva lämpötila ja kontrolloitu ilmastoitus odotusalueella mahdollistavat lintujen levon ennen CO<sub>2</sub>-taintusta. Lintuja ei siirretä laatikoista eikä niitä käsitellä ennen tainnutusta. Sekä kuljetuslaatikot että kuorma-autot pestään ja desinfioidaan huolellisesti ennen seuraavaa kuljetuskierrosta.

**TERVE JA HYVINVOIVA ELÄIN  
ON TUOTTAJAN TOIMEENTULON  
EDELLYTYS**

Eläinten hyvä hoito, oikeat kasvatusolosuhteet ja mahdollisuus olennaisten käyttäytymistarpeiden tyydyttämiseen ovat perusta eläimen terveydelle ja hyvinvoinnille. HKScanin sopimuskasvattajat ovat sitoutuneet noudattamaan alan parhaita käytäntöjä.

Rehun laadulla ja koostumuksella on merkittävä vaikutus eläinten kasvuun ja terveyteen. Rehu kasvatetaan useimmiten lähituotantona, ja sen laatua seurataan erittäin tarkasti. HKScanin tuottajapalvelut laskevat tuotantolakohtaisesti rehujen ravitsemuksellisen laadun ja optimoivat rehuseptit sen mukaisesti. Esimerkiksi sianlihan tuotannossa eri kasvuvaiheisiin tarkoitettuja rehuseoksia on emakoille yhdeksän ja lihasioille kuusi, ja näiden avulla taataan paras kasvu eläimen kasvun aikana.



**PAREMPAA HYVINVOINTIA,  
LAINSÄÄDÄNNÖN  
VAATIMUKSET YLITTÄEN**

Suomen nautakasvattamoissa on käytössä laatuohjelma, jonka tavoitteena on korkealaatuinen eläintuotanto ja korkea eläinten hyvinvoinnin taso. Ohjelmaan sitoutuneet tilat ovat niin kutsuttuja Laatuiloja. Vuonna 2018 71 prosenttia HKScanin käyttämästä naudanlihasta tuli näiltä tiloilta. Laatuohjelma perustuu ohjeisiin, jotka koskevat karjanhoitoa, ruokintaa,

karjan terveyttä ja lääkintää. Lisäksi ohjelma määrittää minimivaatimukset, jotka koskevat muun muassa eläintiheyttä, ilmanvaihtoa, valaistusta ja makuukavuutta. Kyseiset kriteerit ylittävät lainsäädännön edellyttämät vaatimukset. Laatu-tila-statuksen myöntämistä edeltää HKScanin tekemä nautakasvattamon toiminnan arviointi.

**ENNALTA EHKÄISEVÄT TOIMET  
JA KORKEA TAUTISUOJAUS  
MAHDOLLISTAVAT ALHAISEN  
ANTIBIOOTTIEN KÄYTÖN**

Tiukat hygieniakäytännöt ja päivittäinen eläinten terveyden ja hyvinvoinnin seuranta ovat perusta eläintautien ehkäisyssä. Tässä työssä keskeisiä ovat niin tuottajat, HKScanin neuvojat kuin eläinlääkäritkin. Mikäli eläin sairastuu, se lääkitään eläinlääkärin antamien ohjeiden mukaisesti. HKScanissa antibiootteja käytetään ainoastaan eläinlääkärin määräyksestä diagnosoituun tarpeeseen, ja niiden käyttöä seurataan tarkasti. Hormonien käyttö ei ole sallittua ennaltaehkäisevästi tai kasvun edistämiseen. [Lue lisää: Vastuullisuusfakta – Antibiootit](#)

Suomessa broileriparvien terveystilanne on ollut hyvä eikä niitä ole tarvinnut lääkittää antibiooteilla vuoden 2009 jälkeen. Tämä on esimerkki korkeasta tautisuojauksesta ja eläinten hyvinvoinnista. [Lue lisää broilereiden kasvattamisesta sisätiloissa](#)

Eläintautien tartuntatilannetta ja niiden mahdollisia vaikutuksia tuotantoketjuun seurataan aktiivisesti. Afrikkalaisen sikaruton (ASF) leviämisen estäminen sikatiloille on ollut erittäin tärkeässä roolissa HKScanin tiloilla Baltiassa. Myös Suomessa ja Ruotsissa on varauduttu ehkäisemään afrikkalaisen sikaruton leviämistä niin kansallisesti kuin tilatasollakin.

**ELÄINTEN HYVINVOINTI KULJETUKSEN  
AIKANA JA TEURASTAMOSSA**

Kaikilla HKScanin eläinkuljetuksia hoitavilla yhteistyökumppaneilla on eläinkuljetuksiin vaadittava pätevyys, ja kuljetuskalusto on suunniteltu ja hyväksytty eläinten kuljettamiseen. Viranomaiset ja teurastamoiden eläinlääkärit valvovat eläinkuljetuksia säännöllisesti. Kuljetusvaiheessa eläinten oikea ja rauhallinen käsittely on tärkeää eläinten hyvinvoinnin, työntekijöiden työturvallisuuden ja lihan korkean laadun varmistamiseksi. Eläinkuljettajien koulutus on osa jatkuvaa toimintamme kehittämistä.

Valvovat tarkastuseläinlääkärit ovat läsnä kaikissa teurastamoissa ja seuraavat eläinten purkua autosta. He seuraavat niiden liikkumista ja varmistavat, että eläimet ovat terveitä ja teuraskuntoisia. Lisäksi teurastamojen toimintaa tarkastellaan jatkuvasti sisäisten ja ulkoisten sekä asiakkaiden tekemien auditointien avulla.

HKScan on asentanut tallentavat valvontakamerat teurastamoihinsa kaikilla kotimarkkinoillaan. Kameran sijoitettu teurastamotiloilla eläinten hyvinvoinnin kannalta kriittisille alueille, kuten purkualueille, missä eläimet siirtyvät kuljetusautosta teurastamotiloihin. Kameravalvonnan avulla lisätään tuotantoketjun läpinäkyvyyttä sekä vahvistetaan kuluttajien ja asiakkaiden luottamusta toiminnan vastuullisuuteen.

HKScanin eläinlajikohtaiset kuvaukset löytyvät seuraavilta sivuilta.



Porsaiden saporoiden tyypistäminen on kielletty EU:ssa, mutta Suomea ja Ruotsia lukuun ottamatta sitä tapahtuu muissa Euroopan maissa yhä pakottavista syistä. Saporon leikkaamiseen päädytään, jos siat purevat toistensa saporaita. Suomessa ja Ruotsissa saporoiden tyypistäminen on kielletty kokonaan, eikä sitä ole tarvetta tehdä. Kun

eläimillä ei ole stressiä ja niillä on hyvät oltavat, ne eivät vahingoita toisiaan. Sopiva ympäristö on monen tekijän summa: sioilla pitää olla tilavat oltavat, ruoka-astialle ei saisi syntyä jonoa, ilman pitää olla sopivan viileää sekä virikkeitä pitää olla tarjolla. Tämä on hyvä esimerkki tuottajiemme osaamisesta eläinten kasvattamisessa.

## BROILERINLIHAN TUOTANTO

HKScanin broileritilat sijaitsevat Suomessa, Tanskassa ja Virossa. Kaikki yhtiön siipikarjatuotanto on sopimustuotantoa, joka tapahtuu tiiviissä yhteistyössä tuottajien kanssa, tai omaa tuotantoa Virossa.

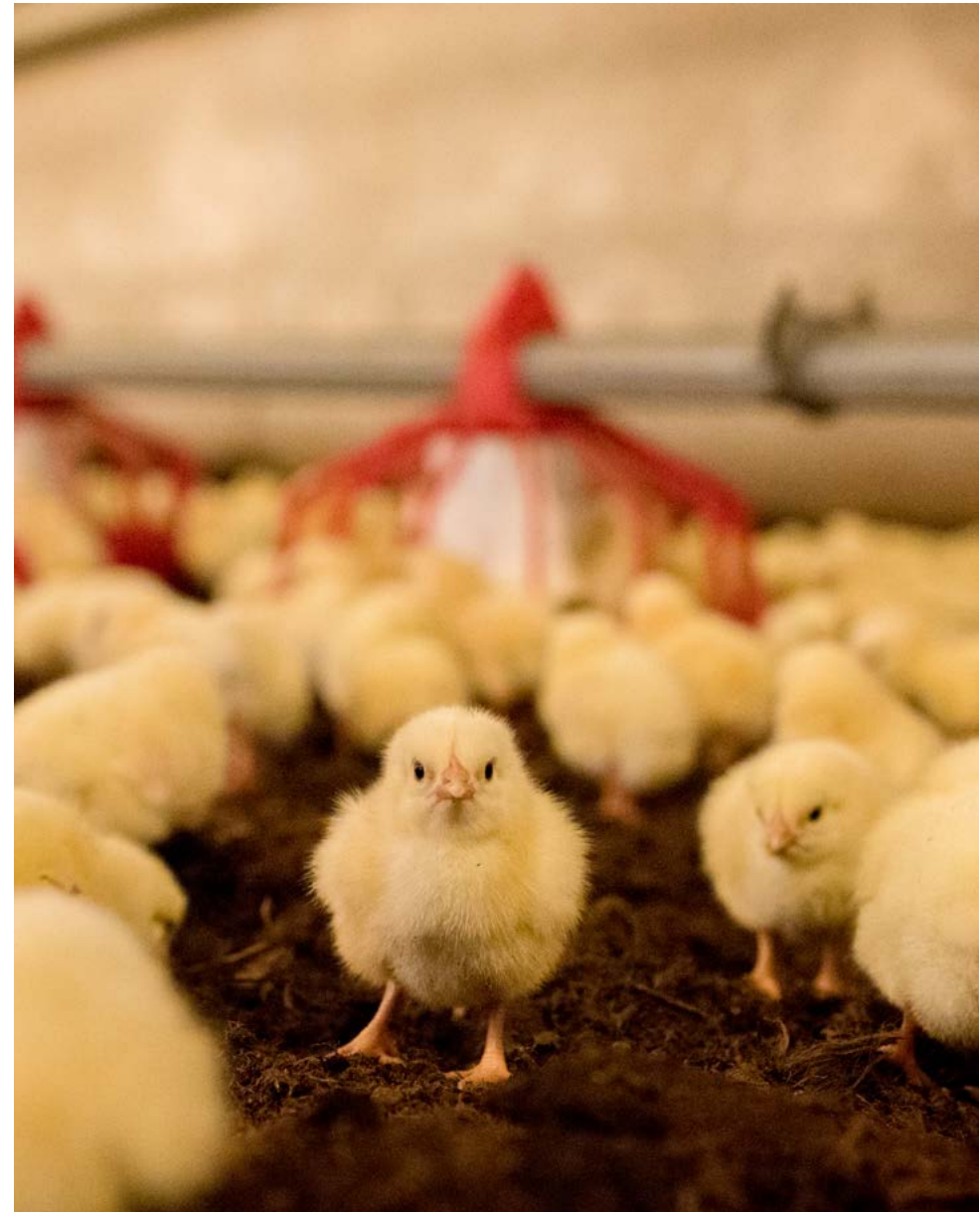
HKScan tarjoaa sopimustiloille neuvontaa, koulutusta ja eläinten terveydenhuolto- palveluja. Suomessa siipikarjanliha ja siitä valmistetut tuotteet tunnistaa Kariniemen® -tuotemerkestä. Tanskassa tuotemerkkimme on Rose® ja Virossa Tallegg®. Vuonna 2018 HKScanin yksiköissä teurastettiin 93 miljoonaa broileria.

### ELÄINTEN KASVATUSKÄYTÄNNÖT

Kaikissa maissa tavanomaisessa broilerin- tuotannossa käytössä oleva jaloste on Avia- gen Ross 308. Linnun isovanhempaispolvi elää Ruotsissa.

Broilerit kasvatetaan sisätiloissa erillisissä kanaloissa, joissa kiinteän lattian peittää puhdas pehku, yleisimmin turve. Kasvattajat seuraavat olosuhteita huolellisesti sekä aistinvaraisesti että mittareista, ja broilerei-

den vointi tarkastetaan vähintään kahdesti päivässä. Rehuun lisätään yleisesti tilalla kokojyväviljaa, joka toimii broilerille virik- keenä ja kehittää sen ruuansulatuskanavaa. Kasvatustiheys on maksimissaan Suomessa ja Tanskassa 42 kg/m<sup>2</sup> sekä Virossa 39 kg/ m<sup>2</sup>. Kasvatus toteutetaan "kaikki sisään - kaikki ulos" -menetelmällä. Kasvatuseriä ei harvenneta<sup>1)</sup> Suomessa tai Virossa, vaan koko erä lintuja noudetaan tilalta ryhmänä. Tanskassa harvennusta voi tapahtua satun- naisesti. Kasvatuserien välissä pehku pois- tetaan, tuotantotilat pestään, desinfioidaan ja kuivataan huolellisesti. Tuotantotiloissa noudatetaan tiukkoja tautisuojauskäytäntö- jä, mikä muiden kasvatuskäytäntöjen ohella vaikuttaa eläinten terveyteen ja hyvinvoin- tiin. Käytännöt estävät ulkopuolisten taudin- aiheuttajien pääsyn ja vähentävät merkittä- västi antibioottihoitojen tarvetta.



<sup>1)</sup> Lisätietoa lintuparven harventamisesta löytyy RSPA:n antamasta suosituksesta: Major welfare improvement for chicken linked to safer meat for customers, RSPCA bans 'thinning' which has been linked with higher rates of campylobacter.

### KÄYTÄNNÖT ELÄIMEEN KOHDISTUVISSA TOIMENPITEISSÄ

Broilereiden nokkia ei typistetä HKScanin tuotantotiloilla missään toimintamaassamme. Monissa maissa lintujen nokkien typistäminen sallitaan ja se on yleistä.

Suomessa kansallinen lainsäädäntö kielsi nokkien typistämisen jo vuonna 1986. Virossa kansallinen lainsäädäntö sallii toimenpiteen tietyissä olosuhteissa, mutta HKScanin omasta päätöksestä emo- tai tuotantopolven lintujen nokkia ei typistetä. Tanskassa kansallinen lainsäädäntö kieltää nokkien typistämisen. Kuitenkin, tietyissä olosuhteissa, Tanskassa broilereiden nokkia voidaan typistää heti kuoriutumisen jälkeen. HKScan ei pidä nokkien typistämistä hyvänä käytäntönä, ja yhtiö on aloittanut neuvottelut tanskalaisen toimittajan kanssa, jotta vanhempaispolven nokkien typistämisestä voitaisiin luopua kokonaan.

### ANTIBIOOTIT JA HORMONIT

Antibioottien käyttöä eläinten hoidossa valvoo ja ohjaa aina eläinlääkäri. Hormonien ja kasvunestojen käyttö on kielletty broilertiutannossa. Suomessa broilertiparvet ovat olleet terveitä ja hyvinvoivia, joten niiden hoitamiseksi ei ole tarvittu antibiootteja vuodesta 2009 alkaen. Virossa ja Tanskassa antibioottien käyttöä valvotaan ja seurataan tarkasti ja alkutuotannossa tehdään töitä sen eteen, että broilereita tarvitsisi lääkityä mahdollisimman vähän. [Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Antibiootit](#)

### KOKKIDIOSTAATTIEN KÄYTTÖ REHUSSA

Kokkidioosin aiheuttaa kanalaympäristöstä maailmanlaajuisesti löytyvä alkueläin (Eimeria). Mikroskooppinen alkueläin aiheuttaa suolistotulehduksen, joka voi johtaa suolen vaurioihin, ripuliin, heikkoon painonnousuun, huonoon rehun hyötykäyttöön ja joissakin tapauksissa kuolemaan. Yritykset hävittää alkueläin eivät ole onnistuneet. Kokkidiostaatteja käytetään HKScanin tuotantomaissa broilerin rehussa ehkäisemään tartuntoja. Euroopan Unioni on luokitellut kokkidiostaatit rehun lisäaineiksi.

### POIKKEAMAT ELÄINTEN HYVINVOINNISSA

Vuoden 2018 aikana HKScanin broilerinlihan tuotannossa ei tapahtunut sakkoihin tai rangaistuksiin johtavia eläinten hyvinvointiin liittyviä laiminlyöntejä. HKScan seuraa ohjeiden ja käytäntöjen noudattamista ja ryhtyy tarvittaessa korjaaviin toimiin välittömästi.

[Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Broilereiden terveys ja hyvinvointi](#)

Lue aiheeseen liittyen lisää Story Kitchenistä: [Kana on nyt in - Terve ja turvassa](#)



## SIANLIHAN TUOTANTO

Pääosan HKScanin käyttämästä sianlihasta kasvattavat yhtiön sopimustuottajat Ruotsissa, Suomessa ja Tanskassa, ja osa sianlihasta kasvatetaan HKScanin omistamilla tiloilla Virossa. Tuottajapalvelumme tarjoavat erilaisia kehitysohjelmiä, joiden avulla tuottajia tuetaan tuotantonsa kehittämisessä.

Toiminta keskittyy neuvonnan (tuotannon johtaminen, ruokinta, genetiikka, rakentaminen, eläinlääkäripalvelut) ja koulutusten tarjoamiseen. Tavoitteena on tuotantoketjun tuottavuuden optimointi ja eläinten terveyden ja hyvinvoinnin kehittäminen. Terveet ja hyvinvoivat eläimet ovat myös tuottavia. Sianlihan tuotantoketjussa maatilat ovat erikoistuneita emakko-/porsastuotantotiloihin, lihasikatoihin tai yhdistelmätiloihin. Vuonna 2018 HKScanin yksiköissä teurastettiin yli 1,8 miljoonaa sikaa.

Tuotebrändimme sianlihalle Suomessa on HK®, Ruotsissa Scan® ja Virossa Rakvere®.

### GENETIIKKA

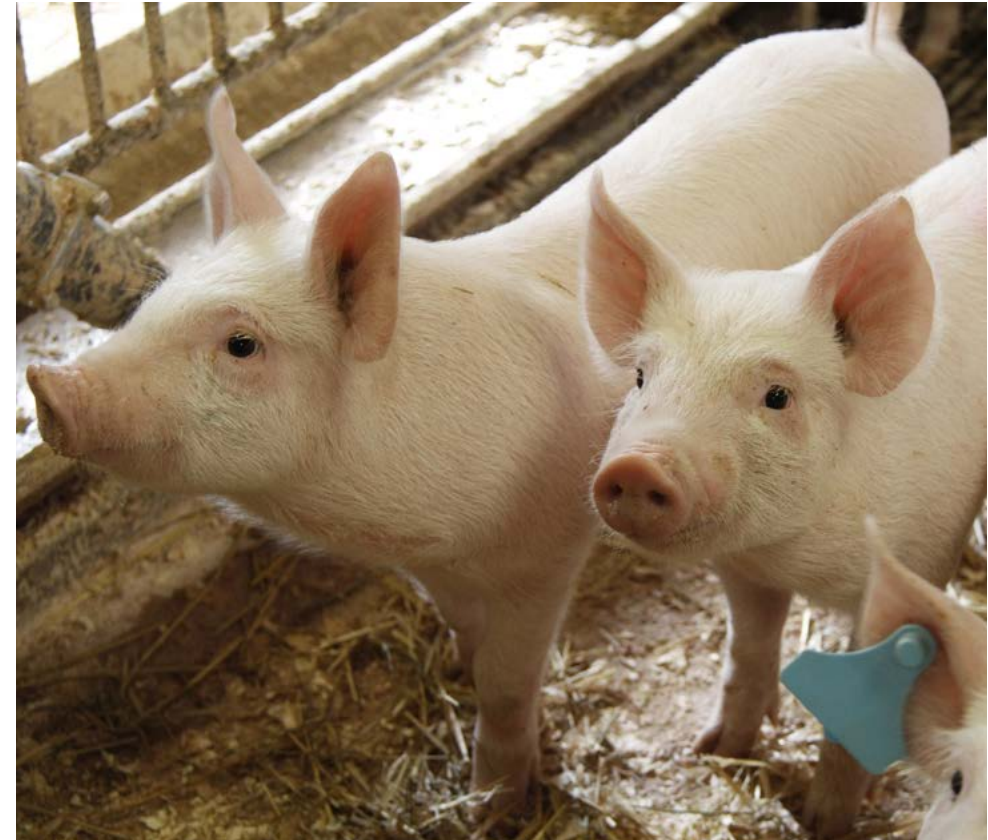
HKScanin sianlihan tuotannossa emakoiden genetiikka perustuu TopigsNorsvinin ja Danavelin emakkolinjoihin. Suomessa suurin osa emakoista on hybridejä, ja Virossa hybridejä sekä risteytyksiä (sik-sak). Ruotsissa on käytössä sekä hybridejä että

risteytyksiä. Suomessa ja Virossa isälinjana käytetään Durocia, Ruotsissa Hampshirea.

### KÄYTÄNNÖT ELÄINTEN KASVATUKSESSA

Siat kasvatetaan lämpöeristetyissä rakennuksissa, jotka on suunniteltu ja rakennettu tiukkojen ohjeiden mukaisesti sikojen kasvatusta varten. HKScanin tuotantotiloissa on maakohtaisia eroja vaihtelevien kansallisten määräysten vuoksi.

Emakko synnyttää ensimmäiset porsaatsa keskimmäin yhden vuoden iässä. Tiineysaika on 115 päivää, ja pahnueeseen syntyy 14-16 porsasta. Emakko porsii keskimäärin 155 päivän välein, mikä tarkoittaa 2,35 synnytystä vuodessa. Porsaatsa ovat emonsa luona keskimäärin neljä viikkoa. Vieroituksen jälkeen porsaita kasvatetaan porsasosastolla, kunnes ne painavat noin 30 kg. Saavutettuaan tämän painon, ne siirretään kasvatustiloille kasvamaan 115-120 kg



painoon. Lihasiat saavuttavat teuraspainon 5,5-6 kuukauden iässä.

Emakoiden kasvatus tapahtuu paikallisten säännösten mukaisesti, jotka ovat linjassa EU:n asettamien vaatimusten kanssa. Käytännössä Suomessa ja Virossa emakot siirretään yksilöllisiin häkkeihin eli ns. porsitushäkkeihin viikkoa ennen odotettua porsimista. Emakot ovat porsitushäkeissä siihen asti, että porsaatsa on vieroitettu. Sen

jälkeen ne siirtyvät tiineytysosastolle, jossa ne viettävät neljä viikkoa yksilöhäkeissä eli ns. tiineytshäkeissä. Kun emakot on todettu tiineiksi, ne siirretään joutilasosastolle, jossa ne liikkuvat vapaana lopputiineyden. Ruotsin lainsäädännön mukaan emakot voivat liikkua vapaasti siemennyksen aikana, tiineys- ja porsimisaikana.

Vapaassa porsituksessa emakolla on mahdollisuus liikkua ja siten toimia luontaisten

käyttäytymismalliensa mukaisesti. Vapaas-  
sa porsituksessa porsaskuolleisuus voi kui-  
tenkin nousta korkeaksi, ja porsaasat voivat  
kärsiä esimerkiksi korvien ja saporoiden  
kuolioista, koska emakko pääsee tallomaan  
niitä. Porsituskarsina on usein puhtaampi  
perinteisessä häkkisikalassa, jossa emakko  
ei pääse liikkumaan ympäriinsä. Eläinten  
hyvinvoinnin näkökulmasta molemmissa  
tuotantomuodoissa on sekä hyvät että  
huonot puolensa. HKScan kehittää jat-  
kossakin eläinten hyvinvointia edelleen ja  
selvittää vapaaporsituksen mahdollisuutta  
myös muissa maissa kuin Ruotsissa.

HKScanin tuotantotiloilla hännänpurentaa  
ehkäistään varmistamalla hyvät elinolosuh-  
teet ja hoito, kuten riittävä tila, virikkeet,  
korkealaatuinen rehu ja ennaltaehkäisevä  
eläinten terveydenhoito.

Vieroitettut porsaasat ja lihasiat ruokitaan joko  
kuiva- tai liemirehulla. Porsaasat ruokitaan  
kuivaruokinta-automaateista tai liemire-  
hulla kaukalosta. Suurin osa lihasioista syö  
liemirehua pitkistä kaukaloista. Ruokavalio  
koostuu paikallisista viljoista sekä etanoli-  
ja meijeriteollisuuden sivutuotteista. Jotta  
kasvavien porsaiden ravitsemukselliset  
tarpeet täyttyisivät mahdollisimman hyvin,  
niiden rehua muutetaan kahdesta kolmeen  
kertaan kasvatuskauden aikana. Lihasika-  
lassakin käytetään yleensä kahdesta kol-  
meen erilaista rehua kasvatukseen.

HKScan kehittää jatkuvasti eläinten ruo-  
kintaa yhdessä yhteistyökumppaneidensa

kanssa. Viime vuosina kehityksen paino-  
pisteinä ovat olleet kotimaiset proteiinin  
lähteet, esimerkiksi pavut, lihan laatuun  
vaikuttava ruokinta, kuten Rypsiporsas®  
-sikojen rypsirohjainen rehu, sekä suolis-  
ton terveyttä edistävät rehut emakoilla ja  
porsailla. Sikojen rehu koostuu paikallisista  
viljoista ja proteiinikasveista, elintarvike-  
teollisuuden sivuvirroista ja soijasta. Rehu-  
sekoitusta varioidaan kasvun eri vaiheissa  
eläimen parhaan mahdollisen kasvun ja  
hyvinvoinnin takaamiseksi.

### KÄYTÄNNÖT ELÄIMEEN KOHDISTUVISSA TOIMENPITEISSÄ

Suomessa ja Ruotsissa sikojen saporoiden  
typistäminen on kielletty. Virossa typistämi-  
nen on sallittua vain eläimen hyvinvoinnin  
niin vaatiessa.

Sukukypsä karju tuottaa lihaan epämiel-  
lyttävää hajua, josta kuluttajat eivät pidä.  
Lisäksi sukukypsät karjut käyttäytyvät usein  
aggressiivisesti toisiaan kohtaan, mis-  
tä niille aiheutuu usein haavoja, kipua ja  
ylimääräistä stressiä. Tämän vuoksi kaikki  
karjuporsaasat kastroidaan kirurgisesti Suo-  
messa ensimmäisen elinviikon aikana. Toi-  
menpiteen tekee tuottaja, joka on saanut  
koulutuksen sen tekemiseen. Suomessa  
HKScanin tuottajilta on vaadittu kivun-  
lievityksen käyttämistä marraskuusta 2011  
lähtien. Virossa kaikki karjuporsaasat kastroi-  
daan kolmen päivän ikäisinä kivunlievitystä  
käyttäen.

Vuodesta 2016 alkaen lainsäädäntö muut-  
tui Ruotsissa siten, että kirurginen kastra-  
tio voidaan tehdä vain puudutusaineita tai  
nukutusta käyttäen. Muina vaihtoehtoina  
ovat rokottaminen karjunhajua vastaan (nk.  
immunokastrointi) tai sukukypsien karju-  
jen kasvattaminen. Puudutuksen avulla  
tehtävän kastraation voi tehdä vain siihen  
koulutuksen saanut tuottaja.

Sikojen hampaiden käsittelyä (hionta tai  
varovainen lyhentäminen) ei tehdä rutiinin-  
omaisesti Suomessa. Toimenpide voidaan  
tehdä alle seitsemän päivän ikäisille por-  
saille, mikäli huomataan, että hampaista on  
haittaa emakon terveydelle. Lainsäädän-  
nön mukaisesti on kuitenkin ensisijaisesti  
varmistettava, että hoito ja olosuhteet kar-  
sinassa ovat hyvät. Hampaiden käsittelyä ei  
tehdä Ruotsissa eikä Virossa.

### ANTIBIOOTIT JA HORMONIT

Kaikissa HKScanin tuotantomaissa anti-  
bioottien käyttö sianlihan tuotantoketjussa  
on tarkasti eläinlääkärin valvonnassa, eikä  
niitä käytetä kasvunestäjinä. HKScanin  
kotimarkkinoilla mikrobilääkkeiden käyttö  
on hyvin alhaisella tasolla suhteessa niin  
eurooppalaisiin käytäntöihin kuin maail-  
manlaajuisesti vertailtuna.

Yleisimmät antibiootit sekä lihasioilla että  
vieroitetuilla porsailla ovat penisilliinit ja  
tylosiini. Kolmannen ja neljännen sukupol-  
ven kefalosporiinien, fluorokinonien tai  
laajakirjoisten tai pitkäkestoisten makroli-

dien käyttö sairauden hoidossa edellyttää  
mikrobiologisesti tehtyä diagnoosia ja  
bakteerisensitiivistä testausta, eikä niitä  
koskaan saa käyttää ensisijaisena hoitokei-  
nona. HKScanin tuottajien tulee noudattaa  
sekä yhtiön että paikallisten elintarvike-  
turvallisuusviranomaisten antamia ohjeita.  
[Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Antibiootit](#)

Hormonien käyttö kasvunestämiseen on  
kielletty kaikissa HKScanin toimintamaissa.  
Hormoneja käytetään vain eläinlääkärin  
määräyksestä ja valvonnassa emakoiden  
synnytysten käynnistykseen, polttoheikkou-  
den hoitamiseen, maidon laskeutumisen  
käynnistämiseen, kiimojen samanaikaista-  
miseen ja erilaisten hedelmällisyshäiriöi-  
den hoitamiseen.

### POIKKEAMAT ELÄINTEN HYVINVOINNISSA

HKScanin sianlihatuotannossa ei ole vuo-  
den 2018 aikana ollut eläinten hyvinvoin-  
tirikkomuksia, jotka olisivat johtaneet sak-  
koihin tai rangaistuksiin. HKScan noudattaa  
eläinten terveyden ja hyvinvointiin liittyviä  
ohjeita ja käytäntöjä sekä puuttuu havait-  
semiinsa rikkomuksiin ja tekee korjaavat  
toimenpiteet välittömästi.

[Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Sikojen ter-  
veys ja hyvinvointi](#)

# NAUDANLIHAN TUOTANTO

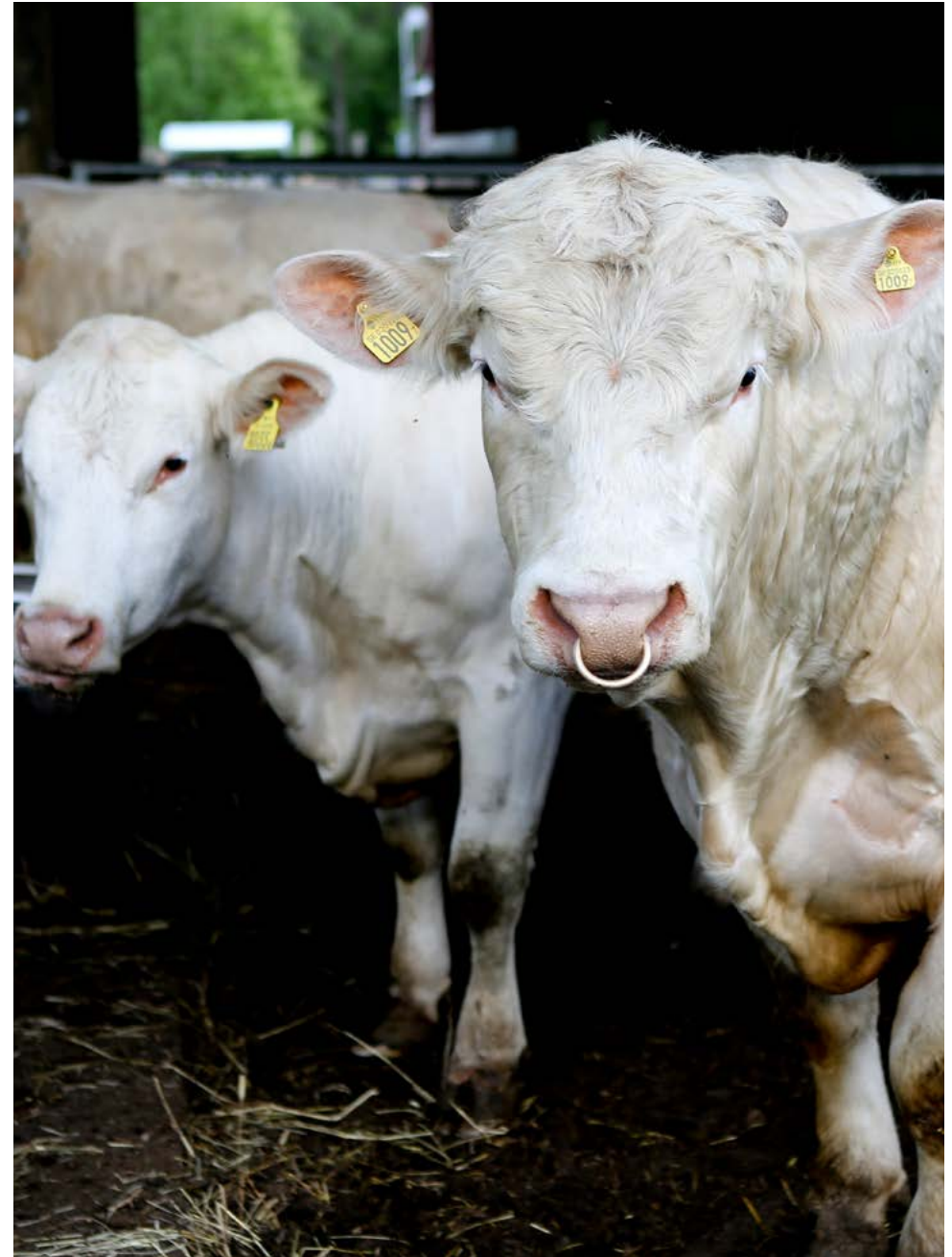
HKScanin naudanlihatuotanto on sopimustuotantoa tiiviissä yhteistyössä tuottajien kanssa. HKScan tarjoaa sopimustiloille neuvontaa, koulutusta ja ruokintaratkaisuja sekä osassa maita myös eläinten terveydenhuoltopalveluja.

Nautasopimustilamme sijaitsevat Suomessa ja Ruotsissa. Tuotemerkkimme naudanlihalle on Suomessa HK® ja Ruotsissa Scan®. Virossa teurastamamme eläimet ostetaan hyvin tuntemiltamme alihankkijoilta ja tuotteet tunnistetaan Rakvere®-brändistä. Vuonna 2018 HKScanin yksiköissä teurastettiin yli 200 000 nautaa.

## NAUTARODUT

Suomessa teurastetuista naudoista 81.8 prosenttia on maitorotuisia ja 18.2 prosenttia liharotuisia. Ruotsista ei ole saatavilla vastavaa tietoa.

NAUTARODUT	MAITORODUT , 81,8 %	NAUTARODUT	LIHARODUT, 18,2 %
Suomen Ayrshire	40,2	Hereford	31,9
Holstein	38,0	Aberdeen Angus	22,4
Crossbreeds	20,1	Charolais	17,3
Suomenkarja	1,3	Limousin	13,4
Jersey	0,2	Simmental	10,8
Brown Swiss	0,1	Blonde d'Aquitaine	3,9
Montbeliard	0,1	Piemontese	0
		Highland cattle	0,2
		Galloway	0,2





## ELÄINTEN KASVATUKÄYTÄNNÖT

HKScanin sopimustuotantotilat Suomessa ja Ruotsissa ovat sitoutuneet noudattamaan tarkkoja ohjeita eläinten kasvatuksen, ruokinnan, terveydenhuollon ja tautisuojausten osalta. Lihakarjaa kasvatetaan navetoissa ja kylmäpihatoissa sekä tarhoissa ja laitumella. Rotukarjatuotantoa varten kasvatettavat vasikat syntyvät emolehmätiloilla, joilla ne laiduntavat emojensa kanssa noin kuuden kuukauden ikään asti. Tämän jälkeen vasikat muuttavat erikoistuneille kasvatustiloille tai jäävät syntymätilalleen. Rotukarjan loppukasvatus tapahtuu aina kuivikepohjalla kylmäkasvattamoissa. Maitotiloilla syntyneet vasikat muuttavat kahdesta viikosta kolmen kuukauden ikään mennessä vasikkakasvattamoon tai loppukasvattamoon. Vasikkakasvattamosta teinivasikat siirretään kuuden kuukauden ikäisinä loppukasvattamoon.

Alle kahden kuukauden ikäisten vasikoiden osastoissa makuualue on kiinteäpohjainen, pehmeä ja hyvin kuivitettu. Lihasonnit ja hiehot kasvatetaan useimmiten 10–30 eläimen ryhmissä lämminkasvattamoissa tai kylmäpihatoissa, joissa on kiinteä tai osittain ritilälattia. Kylmäpihatoissa makuualueella käytetään pehmikkeenä ja kuivikkeena turvetta tai olkea. Rotukarjasonnit ja hiehot (pihvirotuiset laatuketjun naudat) kasvatetaan Suomessa aina kylmäkasvattamoissa turve- tai olkikuivitetulla pohjalla. Laatutiloilla erityisvaatimuksena on pehmeä makuualue, joka saadaan aikaan joko ritilämatoilla tai kuivituksella.

Sonnien hyvinvoinnista mm. makuualuevuudesta ja kiinteästä kasvattamon lattiasta on käyty paljon keskustelua. HKScanin suositus on, että tuottajat lisäävät kumimattojen käyttöä lattian päällysteenä. Kumimattojen käyttö on lisääntynyt nopeasti, koska niiden on havaittu lisäävän sonnien hyvinvointia ja vähentävän jalkaongelmia. Kaikkiin uusiin rakennuksiin suunnitellaan pehmustettu makuualue. Ruotsin eläinsuojelulainsäädännössä sallitaan rako- ja ritilälattialusta ilman ritilämattoja vain yli neljän kuukauden ikäisille eläimille ennen vuotta 2010 käyttöön otetuissa rakennuksissa. Kaikissa uusissa rakennuksissa on oltava kiinteä tai ritilämatoilla pehmustettu pohja.

## KÄYTÄNNÖT ELÄIMEEN KOHDISTUVISSA TOIMENPITEISSÄ

Monet yleisesti käytössä olevat nautoihin kohdistuvat toimenpiteet eivät ole käytössä Suomessa ja Ruotsissa. Ainoastaan vasikoiden nupoutus on mahdollista tehdä lypsykarjoissa ja vasikkakasvattamoissa tiettyin ehdoin. Sonnivasikoita ei normaalisti kastroida ja häntien tyypistäminen on myös kielletty.

Mahdollinen kastraatio on sallittu ainoastaan eläinlääkärin toimesta riittävää kivunlievitystä käyttäen. Kastraatio voidaan joskus tehdä yksittäisille sonneille, jos niitä käytetään kiimojen havaitsemiseen tai jos sonneja laidunnetaan yhdessä naaraspuolisten eläinten kanssa. Nautojen häntien katkaisu ei ole tarpeellista, eikä

sitä ole koskaan tehty ennaltaehkäisevänä toimenpiteenä Suomessa tai Ruotsissa. Toimenpide voidaan tehdä, mikäli häntä on vahingoittunut tai siinä on tulehdus. Tällöin häntän katkaisun tekee eläinlääkäri asianmukaista kivunlievitystä käyttäen.

Suomen lainsäädännön mukaisesti vasikoiden nupoutus, eli sarvenaiheiden tuhoaminen, on sallittu vain alle neljän viikon ikäiselle vasikalle pätevä henkilön tekemänä. Nupoutus on yleistä siitä syystä, että sarvet ovat riski eläimille sekä ihmisille. Operaatio on kivulias ja siksi HKScan on jo pitkään suositellut toimenpidettä tehtäväksi vain eläinlääkärin toimesta rauhoitusta, puudutusta ja kipulääkitystä käyttäen. Tämä käytäntö on pakollinen vasikoiden välikasvattamoille ja Laatutiloille Suomessa. Ruotsissa lainsäädäntö määrää, että toimenpiteen saa tehdä vain eläinlääkäri rauhoitusta, puudutusta ja kivunlievitystä käyttäen.

## ANTIBIOOTIT JA HORMONIT

Antibiootteja, tulehduskipulääkkeitä ja hormoneja käytetään ainoastaan eläinlääkinnällisissä tilanteissa. Antimikrobisten aineiden käyttö on tarkasti eläinlääkäreiden hallinnassa, eikä niitä käytetä kasvun- ja edistämiseksi.

Ennaltaehkäisevä antimikrobisten aineiden käyttö lihasonni- ja vasikkakasvattamoissa HKScanin sopimustiloilla on kielletty. Fluorokinolonien ja kolmannen ja neljännen sukupolven kefalosporiinien käyttö on kiel-

letty Laatutiloilla ja vasikoiden välikasvattamoissa. Laajakirjoisten tai pitkäkestoisten makrolidien käyttö sairauden hoidossa edellyttää mikrobiologisesti tehtyä diagnoosia ja bakteerierkkyyden testausta, eikä niitä saa käyttää ensisijaisena hoitokäytönä. HKScanin tuottajien tulee noudattaa sekä yhtiön että paikallisten elintarviketurvallisuusviranomaisten antamia ohjeita.

Hormonien käyttö kasvun- ja edistämiseen on kielletty Suomen ja Ruotsin lainsäädännössä. Hormoneja voidaan käyttää eläinlääkärin määräyksestä lehmille, useimmiten maitorotuisille lehmille esimerkiksi heidelmällisyyshoitona. Hormoneja käytetään hyvin harvoin liharotuisille lehmille. Toisinaan niitä voidaan joutua käyttämään maidon laskeutumisen edistämiseksi tai hoitona kohtutulehdukseen. [Lue lisää: Vastuullisuusfakta – Antibiootit](#)

## POIKKEAMAT ELÄINTEN HYVINVOINNISSA

HKScanin omassa naudanlihatuotannossa ei ole vuoden 2018 aikana ollut eläinten hyvinvointirikkomuksia, jotka olisivat joutaneet sakkoihin tai rangaistuksiin. HKScan noudattaa ohjeita ja käytäntöjä, puuttuu havaitsemiinsa rikkomuksiin ja tekee korjaavat toimenpiteet välittömästi.

[Lue lisää: Vastuullisuusfakta – Nautojen terveys ja hyvinvointi](#)

# LAMPAANLIHAN TUOTANTO

Valtaosa HKScanin lampaanlihan tuotannosta perustuu sopimustuotantoon ja tiiviiseen yhteistyöhön maatilojen kanssa. Tarjoamme sopimustiloillemme neuvontaa ja koulutusta.

HKScan tuottaa lampaanlihaa ja karitsanlihaa vain Ruotsissa, jossa sitä myydään Scan®-tuotemerkillä. HKScanin lampaanlihan tuotannosta Ruotsissa vastaa noin 2 500 tuottajaa. HKScanin sopimustiloilla Ruotsissa on yli 100 000 eläintä.

## LAMMASRODUT

Ruotsissa kasvatettavat lammasrodut ovat yleensä ruotsalaisia tai suomalaisia maatisrotuja tai muista maista tuotuja liharotuja. Maatisrotuja ovat esimerkiksi Gotlannin lammas, Fine-wool-lammas ja Rya-lammas. Liharotuja ovat esimerkiksi Texel, Leicester, Oxford, Suffolk ja Dorset Horn. Lisäksi rotujen risteyttäminen on yleistä, jotta niiden parhaat ominaisuudet saadaan yhdistettyä. Lampaanlihan tuotantoon käytetään kaikkia rotuja, eniten kiharavillaista Gotlannin lamasta.

## KÄYTÄNNÖT ELÄINTEN KASVATUKSESSA

Eläinten rakennukset ovat lämmittämättömiä, avoimia tilaratkaisuja, joilla varmistetaan, että lampaat pysyvät ryhmissä ja

saavat riittävästi valoa ja raikasta ilmaa. Lampaiden kasvatuksessa käytetään usein vanhoja talleja, joissa on pidetty aiemmin lypsykarjaa tai kasvatettu sikoja. Lampaat elävät harvemmin uusissa talleissa, jotka olisi rakennettu erityisesti lampaiden kasvatusta varten.

Lampaat elävät ryhmissä tiloissa, joissa on olkialusta ja mahdollisuus liikkua vapaasti. Ruotsissa lampaista ja karitsoja ei saa kasvatetaan tiloissa, joissa on ritilälattia. Käytännöt, jotka liittyvät ruokintatiloihin, liikkumatiilaan ja juomaveden saantiin, ovat lakisääteisiä.

Karitsat teurastetaan 3–12 kuukauden iässä. Talvella syntyvät karitsat pidetään sisätiloissa. Ne saavat tavallista tiiviimpää ravintoa ja kasvavat keväällä syntyviä karitsoja nopeammin. Talvella syntyneet karitsat teurastetaan kolmesta neljään kuukauden iässä. Keväällä syntyvät karitsat viedään laitumelle lainsäädännön mukaisesti. Ruohoa syövät lampaat kasvavat hitaammin ja ne teurastetaan kahdesta viiteen kuukauden iässä. Lampaiden ja karitsojen laiduntaminen on tärkeää myös maisemanhoidolle. Lisäksi rehuksi tai laiduntamiseen tarkoitettu ruoho



sitoo merkittävästi hiilidioksidia. Lampaan ruho painaa keskimäärin 18,5–19,5 kiloa.

## KÄYTÄNNÖT ELÄIMEEN KOHDISTUVISSA TOIMENPITEISSÄ

Ruotsissa pässejä ei yleensä kastroida, toisin kuin muissa suurissa lampaanlihan ja karitsanlihan tuottajamaissa. Myöskään muissa maissa tyypillinen hännän työstäminen ei ole sallittua Ruotsissa.

## ANTIBIOOTIT JA HORMONIT

Antibioottien käyttöä tiloilla valvoo laillistettu eläinlääkäri, eikä mikrobilääkkeitä käytetä lampaiden kasvun edistämiseen. Mikrobilääkkeiden käyttö tuotantoeläimillä on Ruotsissa Euroopan alhaisimpia. Kansallinen laki rajoittaa niiden käyttöä. Mikrobilääkkeiden ennaltaehkäisevä käyttö on kielletty.

Ruotsin lainsäädäntö kieltää myös hormonien käytön kasvun edistämiseen. Hormoneja käytetään vain eläinlääkärin määräyksestä emälampailla lähinnä kiimakierroon säätelyyn. [Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Antibiootit](#)

## POIKKEAMAT ELÄINTEN HYVINVOINNISSA

Vuoden 2018 aikana HKScanin lampaanlihan tuotannossa ei tapahtunut sakkoihin tai rangaistuksiin johtavia eläinten hyvinvointiin liittyviä laiminlyöntejä. HKScan seuraa ohjeiden ja käytäntöjen noudattamista ja ryhtyy tarvittaessa korjaaviin toimiin välittömästi.

TARINOITA TILALTA HAARUKKAAN:  
ELÄINLÄÄKÄRI

---

## SIPIKARJA- EKSPERTTI

Tilojen päivittäinen työ hyvän tautisuojausten ja hygienian ylläpitämiseksi on ratkaisevan tärkeää ruokaturvallisuuden kannalta, sanoo HKScanin eläinlääkäri Leena Pohjola.

Leena Pohjola on siipikarjaan erikoistunut eläinlääkäri, ja hän on myös kirjoittanut väitöskirjansa aiheesta.



Siipikarjan erikoistumisalakseen valinnut ja aiheesta väitöskirjan tehnyt eläinlääkäri **Leena Pohjola** on aina ollut kiinnostunut tuotantoeläinten parissa työskentelystä. Hän pitää tärkeänä etenkin toiminnan koordinoimista ja läpinäkyvyyden kannalta, että HKScanilla on oma eläinlääkäri.

”Vierailen sopimustuotantotiloillamme lähes päivittäin, joten minulla on läheiset suhteet tuottajiin. Koen olevani vastuussa siitä, että tiloilla toimitaan HKScanin käytäntöjen ja arvojen mukaisesti”, Pohjola sanoo.

Käytännössä Pohjolan työ on ennaltaehkäisevää eläinten terveydenhuoltoa. Hän tekee yhteistyötä sekä teurastamolla lihantarkastuksesta vastaavien tarkastuseläinlääkärien että tiloja valvovien aluehallintoviraston ja kunnaneläinlääkärien kanssa. Läheisimmät työkaverit ovat omissa alkutuotantotiimissä.

”Apunani ovat esimerkiksi tuotanto- ja rehuasiantuntijat, joita ilman en pärjäisi tässä työssä. Eläinlääkärit työskentelevät usein yksin, mutta HKScanilla olen nauttanut siitä, että pystyn ratkomaan kysymyksiä yhdessä muiden tiimimme asiantuntijoiden kanssa.”

**POHJOISMAISET PERINTEET**

Pohjola kertoo yhteistyön olevan tiivistä Pohjoismaiden siipikarjaeläinlääkäreiden kesken. Naapurimaissa on pitkälti samantyyppiset siipikarjan kasvatustavat, jolloin kollegoiden kesken jaetaan myös haasteet ja hyvät käytännöt.



**”Vierailen sopimustuotantotiloillamme lähes päivittäin, joten minulla on läheiset suhteet tuottajiin.”**



”Esimerkiksi Pohjoismaiden hyvän eläin-terveyden ja vähäisen lääkitystarpeen saavuttaminen on vaatinut vuosikymmen-ten työn. Kunnia kuuluu tilallisille, jotka tekevät erinomaista työtä varmistaakseen, että ruokaturvallisuutta vaarantavia tekijöitä, kuten salmonellaa tai antibioottihoitoa vaativia lintutauteja ei esiintyisi ollenkaan. Valitettavasti tätä pidetään usein itses-täänselvyytenä, vaikka jo Keski-Euroo-passa tilanne on aivan toinen”, Pohjola muistuttaa.

Hänen mukaansa on odotettavissa, että tulevaisuudessa lintuinfluenssan kaltaiset taudit lisääntyvät luonnonlinnuissa. Riski on suurimmillaan, kun muuttolinnut tulevat muista maista pohjoiseen pesimään. Ilmaston lämpeneminen voi tarkoittaa myös tauteja hidastavien pakkasten vähe-nemistä.

”Siksi on tärkeää jatkuvasti tarkkailla ja kehittää tautisuojausta ja hygieniaketjua aina rehustuksesta ja hautomolta lähtien, jotta mahdolliset taudinaiheuttajat pysy-vät tilojen ulkopuolella.”

**HUOMIO HYVINVOINTIIN**

Hyvän terveyden ja tautisuojausten ohella HKScanin keskeisimpiä kehityskohteita on eläinten hyvinvoinnin parantaminen näi-den lajityypilliset käyttäytymistarpeet huomioimalla. Hyvä esimerkki on HKScanin pilotoima ainutlaatuinen ”Kanalassa kuoriutunut” -tuotantotapa, jossa kananpojat kuoriutuvat kotitilansa kanalassa erillisen hautomon sijaan. Tarkoituksena on tarjota

mahdollisimman hyvä ja stressitön alku untuvikoille.

”Mielestäni perustaso tuotannossa on jo nyt hyvä, mutta tavoitteenamme on tietysti jatkuvasti kehittää eläinten hyvinvointia. Kanaloissa on nykyään esimerkiksi erilaisia virikkeitä, orsia istuttavaksi ja peh-kuua, jossa linnut voivat kylpeä ja kuopia”, Pohjola kertoo.

Muutoin hän pitää tärkeänä, että yksi HKScanin Tilalta haarukkaan -strategian

painopisteistä on nimenomaan tiivis tuot-tajayhteistyö.

”Mielestäni tilatason korostaminen osoittaa myös arvostusta tuottajien työtä kohtaan. Jos alkutuotannossa ei toimita oikein, on ketjun loppupään vaikea enää tehdä korjausliikkeitä. Se myös edellyttää, että jatkossakin toimimme niin, että se mitä sanomme pitää paikkansa käytännös-sä. Itse olen ylpeä tiloilla tehtävästä työstä ja näkisin, että sitä voisi tuoda entistäkin läpinäkyvämmiin esiin”, Pohjola päättää.

**”Meidän täytyy aina toimia niin, että se mitä sanomme, pitää paikkansa käytännössä. Itse olen ylpeä tiloilla tehtävästä työstä ja näkisin, että sitä voisi tuoda entistäkin läpinäkyvämmiin esiin.”**



# YMPÄRISTÖ

Ympäristötyö HKScanissa tähtää omien tuotantolaitosten sekä koko arvoketjun ympäristövaikutusten minimoimiseen. Tähän sisältyvät ympäristönsuojelun toimenpiteet niin eläintuotannossa, pakkausmateriaaliratkaisuissa kuin ruokajätteen vähentämisessäkin.

Energia- ja materiaalitehokkuuden parantaminen osana kasviuonekaasupäästöjen pienentämistä on HKScanin ympäristötyön tärkeä painopistealue. Parannuksilla näissä osa-alueissa on suora ja ilmastonmuutosta lieventävä vaikutus.

Elintarviketuotanto alkutuotannosta kulutukseen aiheuttaa vaikutuksia ympäristöön, kuten makean veden käyttöön, maankäyttöön, torjunta-aineiden käyttöön ja luonnon monimuotoisuuteen. Se myös aiheuttaa kasviuonekaasupäästöjä ja re-

hevöitymistä. Lihantuotannon vaikutukset vaihtelevat huomattavasti globaalisti eri tuotantojärjestelmien ja paikallisten olosuhteiden mukaan. Pohjoismaiden hyvät ja kehittyneet maatalouskäytännöt ja olosuhteet luovat hyvät edellytykset kestäväälle eläintuotannolle. On kuitenkin tärkeää, että tuotantotapoja parannetaan edelleen, jotta voidaan varmistaa entistä kestävämpi lihantuotanto tulevaisuudessa. Siksi myös HKScan kehittää aktiivisesti osaltaan arvoketjua yhteistyössä tutkimuslaitosten kanssa.



# KIERTOTALOUS

HKScan toimii laajan kiertotalousjärjestelmän osana. Yhtiön tavoitteena on säilyttää tuotannossa käytettävien resurssien arvo tuotanto- ja arvoketjussa mahdollisimman pitkään. Tällaisia resursseja ovat esimerkiksi raaka-aineet, vesi ja energia.

Energialähteet tulevat muuttumaan vähitellen uusiutuviksi vaihtoehdoiksi, kuten uusiutuvista lähteistä tuotettu sähkö ja kaukolämpö, biokaasu, hake- tai puupellettienergia. HKScanin tavoitteena on myös tuottaa uutta tai tukea olemassa olevaa liiketoimintaa ketjun eri osissa.

HKScanin tavoitteena on hyödyntää teurastetun eläimen koko ruho, ja sen ensisijainen käyttö on elintarviketuotannossa. Sivuvirrat, joita ei hyödynnetä elintarvikkeisiin, ohjataan tehokkaasti muille teollisuudenaloille, kuten nahka- ja rehuteollisuuden tai lemmikkieläinten ruokiin. Jäljelle

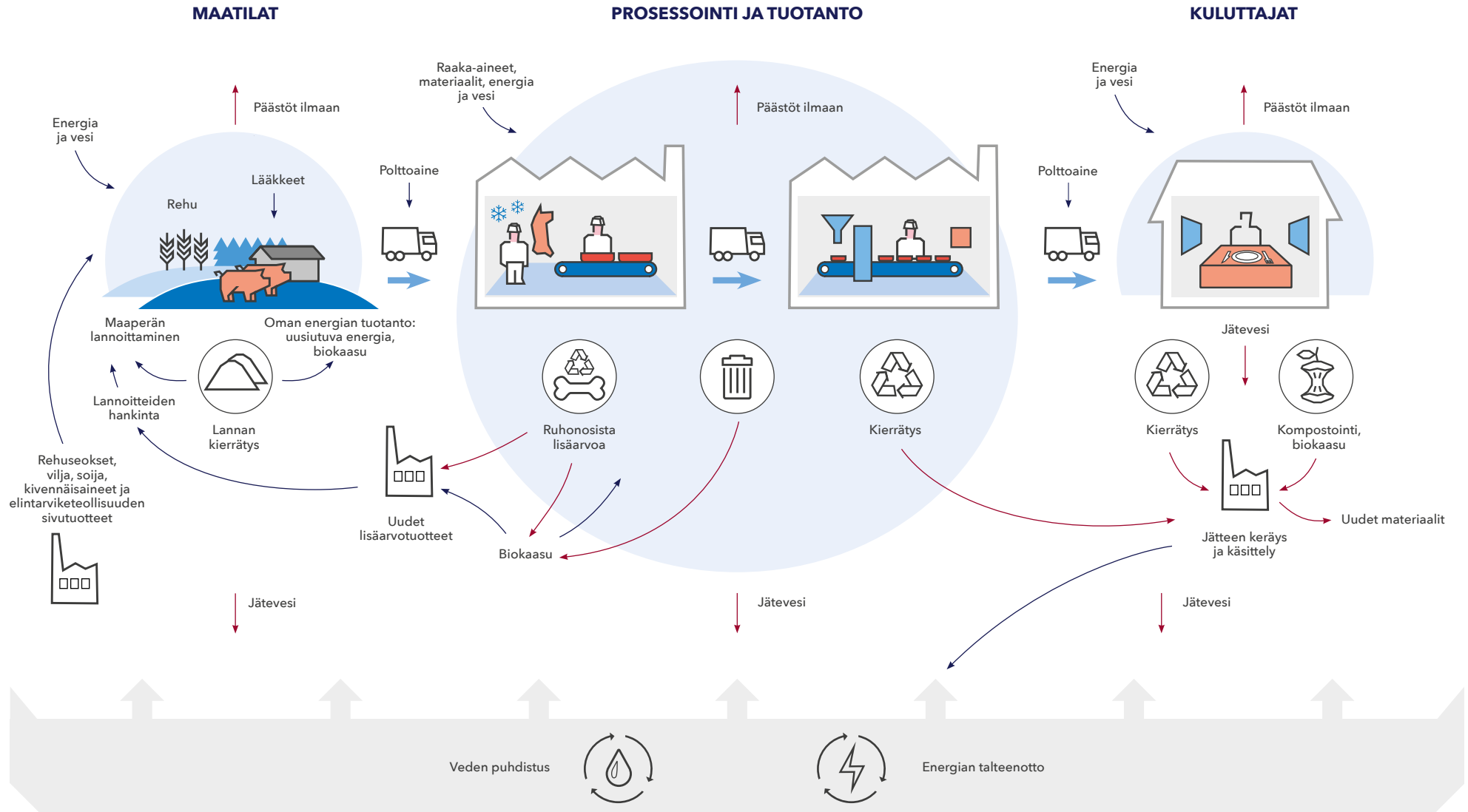
jäävä hyödyntämätön eläinperäinen aines ohjataan biokaasutuotantoon tai jalostetaan esimerkiksi lannoitteiksi. Tuotannosta syntyvät jättejakeet kiertävät jätehierarkian mukaisesti.

Maatilat ovat kiertotalouden malliesimerkkejä. Esimerkiksi eläinten lannassa olevat ravinteet hyödynnetään pelloilla, joilla kasvatetaan muun muassa viljaa eläinten rehuksi tai elintarviketuotantoon. Eläinten ravinnosta merkittävä osa onkin paikallisesti tuotettua viljaa tai esimerkiksi sikojen ruokinnassa elintarviketeollisuuden sivuvirtoja, jotka päätyisivät muuten jätteeksi.

HKScan on asettanut seuraavat ympäristötavoitteet:

Mittarit	Konsernitavoitteet	Saavutukset 2018
	Ympäristövaikutusten pienentäminen	
• Kasviuonekaasupäästöt, HKScanin tuotantolaitokset	• 90 %:n pienentäminen vuoteen 2030 mennessä verrattuna vuoteen 2014	• Kasviuonekaasupäästöt pienentyneet 48 % vuoteen 2014 verrattuna.
• Energiankulutus	• Energiakulutuksen 20 %:n pienentäminen vuoteen 2030 mennessä verrattuna vuoteen 2016	• Energiankulutus säilyi samalla tasolla kuin vuonna 2016
• Veden käyttö	• Veden kulutuksen 25 %:n pienentäminen vuoteen 2030 mennessä verrattuna vuoteen 2018	• Vedenkulutus on pienentynyt 11 % viimeisen viiden vuoden aikana.
• Materiaalitehokkuus - Pakkaukset	• Kestävien pakkausmateriaalien ja -ratkaisujen kehittäminen	• Katso toimenpiteet kappaleessa: Pakkausmateriaalit • Mustan muovin poistaminen pakkausmateriaaleista Suomessa ja Ruotsissa vuoden 2019 loppuun mennessä
- Jätteet	• Jätehierarkiaperiaatteen noudattaminen	• Kaatopaikkajätteen määrä on pienentynyt 99 % viimeisen viiden vuoden aikana.
- Koko ruhon käyttö	• Eläinraaka-aineen (ruho) tehokas hyödyntäminen - kiertotalousnäkökulma	• Katso toimenpiteet kappaleessa: Sivuvirtojen hyötykäyttö

# TIEMME KIERTOTALOUTEEN





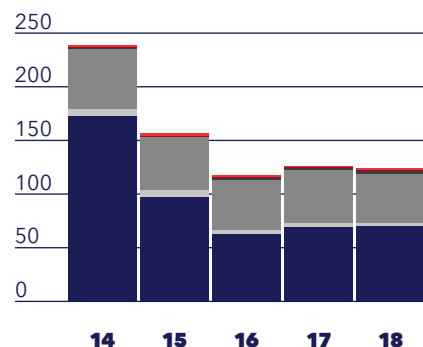
# KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖT

Kasvihuonekaasupäästöt aiheuttavat ilmaston lämpenemistä, joka johtaa merenpinnan nousuun, aavikoitumiseen sekä ilmaston ääriolosuhteiden, kuten myrskyjen ja rankkasateiden, lisääntymiseen.

Vuonna 2018 ilmastonmuutoksen vaikutukset näkyivät Pohjoismaissa poikkeuksellisen kuumana ja kuivana kesänä, millä oli vakavia vaikutuksia eläinrehun tuotantoon. HKScanilla on tärkeää jatkaa kasvihuonekaasujen vähentämistä Pariisin ilmasopimuksen globaalien ja kansallisesti asetettujen tavoitteiden mukaisesti sekä Yhdistyneiden kansakuntien kestävä kehityksen tavoitteiden mukaisesti. HKScan on asettanut tavoitteekseen pienentää 90 prosentilla tuottamiensa kasvihuonekaasujen määrää vuoteen 2030 mennessä vuoteen 2014 verrattuna. Tavoite sisältää sekä suorat että epäsuorat päästöt (Scope 1 ja Scope 2).

Konsernin yhteenlasketut kasvihuonekaasupäästöt pienenivät kaikkiaan 48 (47<sup>1)</sup> prosenttia tai 115 000 (113 000) tonnia vuodesta 2014 vuoteen 2018. Vuonna 2018 konsernin kasvihuonekaasupäästöt olivat 124 000 (126 000) tonnia hiilidioksidia (CO<sub>2</sub>e).

**KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖT 2018  
(2014)  
TUHATTA TONNIA CO<sub>2</sub>e**



- Matkustus 2 (2)
- Kuljetus 1 (1)
- Kylmäaineet 3 (1)
- Lämmitys 46 (56)
- Pakastus ja tainnutus 3 (7)
- Sähkö 69 (172)

Yhteensä 124 (239)  
Suorat (Scope 1) ja epäsuorat (Scope 2) kasvihuonekaasupäästöt GHG-protokollan (Greenhouse Gas) mukaisesti.



<sup>1)</sup> Vuoden 2017 raportissa HKScan raportoi kasvihuonekaasujen alentuneen 46 prosentilla vuoteen 2014 verrattuna. Vuonna 2017 päästöjen alentuminen oli 47 %, koska laskennassa oli jäänyt huomioimatta HKScan Puolan uusiutuvan sähkön osuus.

Suurin kasvihuonekaasupäästöjen vähennys vuodesta 2014 on syntynyt siirtymällä uusiutuvan sähkön käyttöön Suomessa, Puolassa ja Ruotsissa. Vähennys on 64 tuhatta tonnia CO<sub>2</sub>e. Muut vähennykset Scope 2: ssa johtuvat Tanskassa käytetyn pohjoismaisen energiatuotannon jäännösjakauman päästökertoimen pienentymisestä sekä Viron sähkön päästökertoimen pienentymisestä. Latviassa sähkön päästökerroin kasvoi samalla ajankaksolla.

Uusiutuvista lähteistä tuotettua sähköä käytetään Ruotsissa, Suomessa ja Puolassa. Uusiutuva sähkö on ostettu hankkimalla alkuperätakuut (Guarantees of Origin). Vuonna 2018 alkuperätakuut koskivat biopolttoaineita, vesivoimaa ja tuulivoiman avulla tuotettua sähköä.

Lämmityksestä aiheutuneet päästöt pienenevät 10 000 tonnia tai 18 prosenttia verrattuna vuoteen 2014, johtuen energiatehokkuutta lisäävistä toimenpiteistä sekä uusiutuvien energianlähteiden käytön lisäämisestä.

HKScanin toiminnoissa kulutetusta kokonaisenergiasta 49 prosenttia oli uusiutuvista lähteistä ja 51 prosenttia uusiutumattomista. Pääasiallisimmat uusiutuvat energialähteet ovat uusiutuvista lähteistä tuotettu sähkö ja kaukolämpö sekä biokaasu ja puupelletit.

### ESIMERKKEJÄ TOIMENPITEISTÄ VUONNA 2018

- Rauman yksikkö liittyi Rauman kaupungin paikallisille yrityksille suunnattuun aloitteeseen tavoitteena hiilineutraali kaupunki.

Uusiutuvista lähteistä tuotetun kaukolämmön ja lämmöntalteenoton avulla yksikkö on vaikuttanut kaupungin hiilineutraalitaavoitteen saavuttamiseen.

- Lähes viidennes (18,6 prosenttia) eläinkuljetusautoista Suomessa on uusittu vuoden 2018 aikana vähäpäästöisiin malleihin.
- HKScan osallistuu S-ryhmän Iso Juttu -ilmastokampanjaan, jonka tavoitteena on vähentää yhdessä kumppaniyritysten kanssa miljoona tonnia päästöjä vuoteen 2030 mennessä.

### SUUNNITELMAT VUODELLE 2019

- Uusi investointi: Vuoden 2019 aikana Halmstadin kylmäsavutuotteita valmistavaan yksikköön Ruotsissa asennettavan savukaasujen puhdistuslaitteen avulla hiilidioksidipäästöjä voidaan pienentää 75–80 prosenttia.
- Vinderupin yksikköön Tanskassa asennetaan vuonna 2019 lämpöpumppu, joka vähentää maakaasun käyttöä merkittävästi.

HKScanin tavoite vähentää kasvihuonekaasupäästöjä 90 prosenttia vuoteen 2030 mennessä edellyttää tuotantolaitosten energiatehokkuuden parantamista ja uusiutuvan energian käytön lisäämistä lämmityksessä. Yhtiö on laatinut toimintasuunnitelman tavoitteen saavuttamiseksi.

Suorat (Scope 1:n mukaiset) ja epäsuorat (Scope 2:n mukaiset) kasvihuonekaasupäästöt muodostavat noin kymmenen prosenttia lihantuotannon kokonaispäästöistä tilalta haarukkaan -ketjussa. Päästöt ennen ja jälkeen (Scope 3:n mukaisesti) HKScanin toimintoja ovat yli 90 prosenttia. Eläintuotanto on selvästi suurin päästöjen tuottaja. Arvioidakseen tuotteiden kokonaispäästöjä koko elinkaaren ajalta HKScan on käyttänyt elinkaarianalyysiä (Lifecycle Analysis, LCA) muutamien tuotteittensa ympäristövaikutusten mittaamisessa. HKScan osallistuu tutkimushankkeisiin saadakseen tietoa viimeisimmistä tieteellisistä tuloksista, jotka koskevat lihan tuotannon vaikutuksia ilmastomuutokseen.

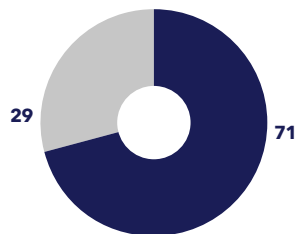
Lue lisää vastuullisuusfaktoistamme:

- [Vastuullisuusfakta - Tuotantolaitokset ja ympäristö](#)
- [Vastuullisuusfakta - Eläintuotannon ympäristövaikutukset](#)

**ENERGIANLÄHTEET 2018: UUSIUTUVAT/UUSIUTUMATTOMAT**  
%



**SÄHKÖN LÄHTEET VUONNA 2018: UUSIUTUVAT, UUSIUTUMATTOMAT**  
%



■ Uusiutuvista lähteistä tuotettu energia<sup>1)</sup>  
■ Uusiutumattomista lähteistä tuotettu energia<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Sähkö uusiutuvista lähteistä, kaukolämpö uusiutuvista lähteistä, biokaasu, hake

<sup>2)</sup> Sähkö uusiutumattomista lähteistä, kaukolämpö uusiutumattomista lähteistä, maakaasu, nestekaasu, öljy

# ENERGIATEHOKKUUS

## Energiantehokkuuden parantaminen tuotantolaitoksissamme on jatkuvaa työtä.

Tähtäämme pienempään ympäristöjalan jälkeen pienentämällä energiankulutustamme ja samalla parannamme kustannustehokkuuttamme. Tämä on myös tärkeä osa-alue sitoutumisessamme kasvihuonekaasupäästöjen pienentämiseen. HKScan on asettanut konserninlaajuisiksi tavoitteekseen pienentää energiankulutusta 20 prosentilla vuodesta 2016 vuoteen 2030.

Energian kokonaiskulutus laski 4 prosenttia vuodesta 2014 vuoteen 2018. Energian kokonaiskulutus on ollut vakaa ja jopa kasvanut hieman neljän viime vuoden aikana. Energiankulutus on pienentynyt kaikilla markkinoilla lukuun ottamatta Suomea. Suomen energiankulutukseen on vaikuttanut Forssan pakastamon ja Paimion yksikön hankinta sekä kahden tuotantolaitoksen pitäminen käynnissä yhtäaikaisesti Eurassa ja Raumalla. Vuoden 2018 kylmä talvi ja kuuma kesä lisäsivät lämmityksen ja jäähdytyksen tarvetta.

Suomessa energiankulutus pysyi samalla tasolla edelliseen vuoteen nähden. Kulu-

tuslukuja tarkasteltaessa ilman Euran tuotantolaitosta (suljettiin kesäkuussa 2018) ne pienenevät neljällä prosentilla. Käynnistetyn Rauman yksikön energiankulutus on ollut suunniteltua suurempi. Prosessien kehittäminen energiankulutuksen pienentämiseksi on aloitettu. Tulokset näkyvät vuoden 2019 puolella.

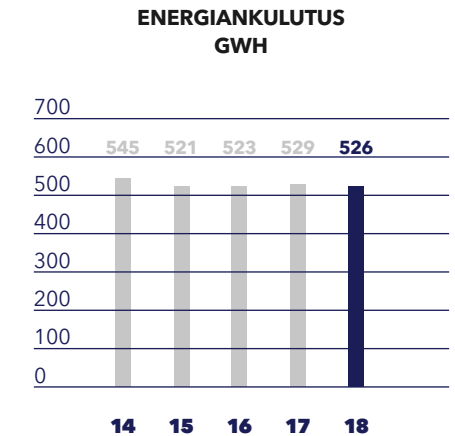
Suomessa HKScan on sitoutunut elintarviketeollisuuden energiatehokkuussopimuksen toimenpideohjelmaan vuosille 2017-2025. Energiatehokkuussopimuksen tavoitteena on pienentää energiankulutusta 18 prosentilla vuoteen 2015 verrattuna. Olemalla mukana oman alansa energiatehokkuussopimuksessa HKScan kantaa vastuunsa kansallisen energiatehokkuustavoitteen toteutumisesta. Energiatehokkuussopimukset ovat osa kansallista energia- ja ilmastostrategiaa.

### ESIMERKKEJÄ TOIMENPITEISTÄ VUONNA 2018

- Kaikki Ruotsin tuotantoyksiköt on sertifioitu ISO 50 001:n mukaisesti. Kuukausittaisen energiankulutusseurannan tavoitteena

on pitää kulutuspoikkeamat +/- 10 prosentin tasolla. Analyysi ja korjaavat toimenpiteet tehdään, mikäli kulutus poikkeaa tavoitteesta. Kaikki tuotantoyksiköt suoriutuivat ISO 50 001 -auditoinneista ilman poikkeamia.

- Ruotsin Halmstadin viipalointiyksikkö saavutti noin 10 prosenttia alhaisemman energiankulutuksen edellisvuoteen verrattuna ilmalämpöpumpun asentamisen ansioista.
- Energian- ja vedenkulutuksen seurantamittarit paransivat kulutuksen seurannan tarkkuutta kaikissa tuotantoyksiköissä.
- Forssan yksikköön asennettiin lämpöpumppu, jonka avulla energiankulutus on laskenut 4 000 MWh vuositasolla. Myös Rauman yksikköön on asennettu lämpöpumppu, joka tulee täysimääräiseen käyttöön vuoden 2019 aikana. Vantaan yksikköön investoitiin paineilmakompressori, jossa on lämmön talteenottojärjestelmä.



- Latviassa sähkön käyttö on vähentynyt samaan aikaan kun tuotannon määrä on kasvanut 5 000 tonnilla.
- Useita mahdollisuuksia energiatehokkuuden parantamiseksi on löydetty, ja ne odottavat investointipäätöksiä.

[Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Tuotantolaitokset ja ympäristö](#)

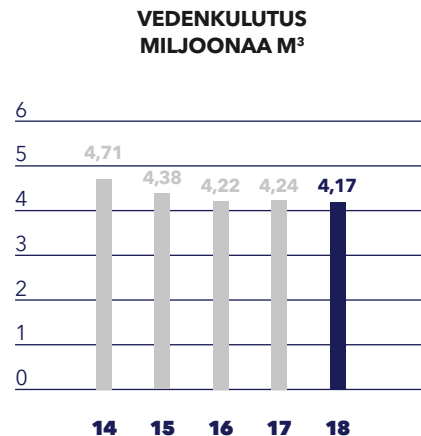
# VEDENKULUTUS JA JÄTEVESIEN KÄSITTELY

HKScan mittaa ja optimoi tuotantoyksiköissä käytettävän veden kulutusta elintarviketurvallisuutta vaarantamatta. HKScan on asettanut konserninlaajuisesti tavoitteekseen pienentää vedenkulutusta 25 prosentilla vuodesta 2018 vuoteen 2030.

Vedenkulutus HKScanin tuotantolaitoksissa laski 11 prosenttia vuodesta 2014 vuoteen 2018. Veden käyttö pieneni kaikilla markkina-alueilla lukuun ottamatta Suomea. Rauman yksikön käyttöönnotosta johtunut kahden tehtaan yhtäaikainen käyttö oli yksi syy suureen kulutukseen. Myös Rauman yksikön ennakoitua suurempi vedenkulutus vaikutti vuoden 2018 tulokseen. Parannuksia tehdään tulevina vuosina. Puolassa lämmin kesä johti vedenkulutuksen kasvuun, kun kattoja ja jäähdyttimiä jouduttiin viilentämään veden avulla.

## VEDEN KÄYTTÖ - ESIMERKKEJÄ TOIMENPITEISTÄ VUONNA 2018

- Puolan tuotantolaitoksella vedenkulutus laski automaattisen laatikoiden ja savustusvaunujen pesujärjestelmän avulla.
- Ruotsin Halmstadin viipalointiyksikön vedenkulutus pieneni noin 10 prosentilla. Kristianstadin yksikössä vedenkulutus



vedenkulutus pieneni 3 prosentilla vuodesta 2017.

- Mikkelin yksikössä asennettiin pesureiden vedenkulutusta seuraava järjestelmä.

- Tanskassa vedenkulutus on pienentynyt 52 prosenttia viimeisen viiden vuoden aikana.

Elintarviketeollisuuden prosessien jätevesi sisältää orgaanisia aineita ja pesuainejäämiä. Tuotantoyksikkökohtaisissa ympäristöluvuissa määritellään päästöille raja-arvot, jotka huomioiden varmistetaan, että toiminnan ympäristövaikutukset minimoidaan. HKScanin tavoitteena on varmistaa, että jäteveden puhdistustasot ovat ympäristölupien vaatimusten mukaiset tai allittavat raja-arvot.

Jäteveden käsittely tapahtuu kunnallisilla jätevedenpuhdistamoilla, yhtiön omilla jätevedenpuhdistamoilla tai kuntien ja omien puhdistamoiden yhteistyöllä.

## JÄTEVEDEN KÄSITTELY - ESIMERKKEJÄ TOIMENPITEISTÄ VUONNA 2018

Vuoden 2018 aikana jätevesien puhdistus on toiminut pääsääntöisesti hyvin.

Suomessa rasvan erotus jätevesistä on aiheuttanut haasteita Mikkelin ja Vantaan yksiköissä. Rauman yksikössä käynnistyy vuonna 2019 jätevesilaitoksen kapasiteetin mukauttaminen, jonka tavoitteena on varmistaa jäteveden jatkuva käsittely suhteessa tavoiteltuihin tuotantovolyymeihin. Yhtenä tavoitteena on myös vähentää jätevedestä aiheutuvaa hajua. HKScanin tekemän omavalvonnan ansiosta yksittäisiä ympäristöluvan ylittäviä poikkeamia on havaittu aikaisessa vaiheessa. Poikkeamat on tutkittu ja parannustoimenpiteet tehty.

- Virossa Tabasalun yksikössä on asennettu joulukuussa 2018 jäteveden puhdistukseen rasvanerotusjärjestelmä.
- Vantaan yksikössä on jatkuva jätevesien mittausjärjestelmä kaupunkien valuma-alueilla.

[Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Tuotantolaitokset ja ympäristö](#)

# MATERIAALITEHOKKUUS JA JÄTTEET

Tehokas materiaalien käyttö vaikuttaa positiivisesti ympäristöön. Materiaalitehokkuus hillitsee ilmastonmuutosta, pienentää energian- ja vedenkulutusta sekä ylläpitää luonnon monimuotoisuutta.

Materiaalitehokkuus HKScanissa tarkoittaa muun muassa eläinraaka-aineen eli kaikkien ruhonosien hyödyntämistä sekä pakkaus-ten kehittämistä käytettävien materiaalien ekotehokkuuden sekä ruokajätteen minimoimisen näkökulmista. Tuotantojätteen ja ruokajätteen syntymisen minimoiminen sekä jättemateriaalien kierrätys ovat myös esimerkkejä materiaalitehokkaista toimintatavoista.

## SIVUVIRTOJEN HYÖTYKÄYTTÖ

HKScanin Biotech-liiketoimintalinja vastaa konserninlaajuisesta eläinperäisten sivuvirtojen liiketoiminnan kehittämisestä. Heinäkuusta 2018 alkaen Biotech-organisaatio muutettiin osaksi Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Viron teollisuusmyyntiä.

Maiden rajat ylittävä myynti ja yhteistyö maiden välillä on jatkunut. Tavoitteena on kehittää edelleen kiertotalousliiketoimintaa

ja ohjata sivuvirtoja lisäarvoa tuottaville teollisuudenaloille, kuten biolääkeaine, nahka, eläinten rehu ja lemmikkieläinten ruoka. Jäljellä oleva eläinperäinen raaka-aine käytetään biokaasun tuottamiseen. HKScanin tuotekehitys etsii jatkuvasti uusia ja parempia tapoja hyödyntää sivuvirtoja, mikä parantaa kannattavuutta, ja auttaa myös alentamaan eläintuotannon hiilijalanjälkeä. [Lue lisää: Vastuullisuusfakta – Eläintuotannon ympäristövaikutukset](#)

## Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018

- Suomi: Rauman siipikarjayksikössä otetaan talteen elintarvikelaatuiset broilerin elimet ja jalat, jotka ovat vientituotteita maihin, joissa niitä käytetään ihmisravinnoksi eikä eläinperäisen proteiinin tuotantoon. Myös naudan ja kanan luiden käyttö korkealaatuisen lihaliemen raaka-aineena on hyvä esimerkki lisäarvon tuottamisesta eläinperäisistä sivuvirroista. HKScan on Honkajoki Oy:n osaomistaja ja merkit-

tävä osa HKScanin sivuvirroista muuttuu Honkajoen tuotantolaitoksessa arvokkaiksi proteiinituotteiksi, joita käytetään lemmikkieläinten ruokana ja rehujen tuotannossa.

- Suomen merkittävin elintarviketeollisuuden sivuvirtojen hyödyntäjä Honkajoki Oy on tehnyt kunnianhimoista työtä kiertotalouden edistämiseksi. Honkajoki löysi innovaatiokumppanit tuotantoprosessinsa tehostamiseen CIRCWASTE Challenge -haastekilpailulla. HKScan Oyj:n ratkaisuehdotus oli yksi valituista ehdotuksista toteuttamiskelpoisuutensa ja kustannustehokkuutensa ansiosta.
- Ruotsissa Kristianstadin biokaasun tuotantolaitokseen menevän materiaalin kuiva-ainepitoisuus on parantunut 6–8 prosentista 14–15 prosenttiin. Tämä tarkoittaa vähemmän kuljetettavaa materiaalia ja parempaa raaka-ainetta biokaasun tuotantoon.

- Tanskassa tietyt sivuvirrat tuottavat lisäarvoa raaka-aineena biofarmaseuttisissa tuotteissa. Elintarvikelaatua olevat broilerin sisäelimet ja jalat ovat vientituotteita, ja loput menevät lemmikkieläinten ruoaksi. Merkittävä määrä HKScanin tuottamista sivujakeista muuttuu arvokkaiksi proteiineiksi käytettäväksi lemmikkieläinten ruokana ja rehujen tuotannossa Farmfood A/S:ssä, jonka yhteisomistaja HKScan on.

## PAKKAUSMATERIAALIT

Ekotehokkaat pakkausratkaisut, kierrätettyvyys sekä laatuun ja tuoteturvallisuuteen vaikuttavat pakkausominaisuudet ovat välttämättömiä elintarviketeollisuudessa. HKScan on jatkanut pakkaustensa aktiivista kehittämistä. Vaikka lihan ja lihavalmisteen sekä valmisruokien pakkausmateriaalit ovat vain pieni osuus tuotteen kokonaishiilijalanjäljestä, pakkausratkaisuilla voidaan vaikuttaa esimerkiksi ruokajätteen

määrään. Pakkauksen tärkein tehtävä on suojata elintarviketta. Oikeanlainen pakkaus varmistaa tuotteen korkean laadun ja tuoteturvallisuuden.

Asiakkaamme ja etujärjestöt ovat tehneet aloitteita ja yhteistyöehdotuksia muovimateriaalien käytön pienentämiseksi vähittäiskaupassa. Esimerkiksi Ruotsin vähittäiskauppayhdistys sekä kaupan yhdistys DFL

ovat ilmoittaneet, että kaikkien elintarvikkeiden muovipakkausten tulee olla kierrätettäviä vuoteen 2022 mennessä. Samoin kaikkien muovipakkausten tulee olla valmistettu uusiutuvista tai kierrätetyistä raaka-aineista vuoteen 2030 mennessä. HKScan on sitoutunut näihin tavoitteisiin Ruotsissa.

Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Pakkaukset

## HKSCANIN PERIAATTEET PAKKAUSRATKAISUJEN KEHITTÄMISESSÄ

KIERRÄTETTÄVYYDEN  
PARANTAMINEN

UUSIEN  
EKOLOGISTEN  
PAKKAUS-  
MATERIAALIEN  
JA -RATKAISUJEN  
TUNNISTAMINEN

RUOKAHÄVIKIN-  
PIENENTÄMINEN  
PAKKAUS-  
SUUNNITTELUN  
AVULLA

KÄYTETTÄVÄN  
PAKKAUS-  
MATERIAALIN  
MÄÄRÄN  
MINIMOIMINEN



KANNUSTAMME KULUTTAJIA LAJITTELEMAAN JA  
KIERRÄTTÄMÄÄN KOTITALOUSJÄTTEET



## HKSCAN LUOPUU MUSTIEN MUOVIRASIOIDEN KÄYTÖSTÄ

Mustan muovin käyttö elintarvikke-pakkauksissa on herättänyt julkista keskustelua. Musta muovi ei ole kierrätettävää, koska kierrätyslaitosten optinen lajittelujärjestelmä ei pysty havaitsemaan mustaa hiilipigmenttiä, jota on käytetty muovin värjäämiseen. Tästä syystä HKScan on suunnitellut poistavansa mustat muovirasiat Ruotsissa ja Suomessa vuoden 2019 loppuun mennessä.

Toimeen on jo ryhdytty, jotta muovirasioiden käyttöä voidaan vähentää. Muovipakkauksia korvataan kartonkipakkauksilla mahdollisuuksien mukaan ja esimerkiksi Kariniemen®-brändin tuotteissa Suomessa käytetään mustan muovin sijaan keltaisia muovirasioita, jotka ovat kierrätettäviä.

## Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018

- Latviassa paistopakkausmateriaalin pak-suutta pienennettiin korvaamalla 450 mikrometrin PET-kalvo ohuemmalla 350 mikrometrin PET-kalvolla.
- Uusi pussipakkaus sasilik-lihatuotteelle otettiin käyttöön Rakveren tuotantolaitoksella Virossa (ks. ensimmäinen kuva). Pakkauksen ansiosta materiaalisäästöä tulee 71 prosenttia aiemmin käytössä olleeseen jäykkään rasiapakkaukseen nähden. Tämän ansiosta myös pakkausjätteen määrä vähenee. Vuonna 2018 Rakveren tuotantolaitos tuotti 10-15 tonnia edellisvuotta vähemmän pakkausmuovia.
- Skovsgaardin tuotantolaitoksessa Tanskassa tuotannossa syntyvän pakkausjätteen määrä on puolittunut parempien toimintatapojen ansiosta.

- Uusi lihapullien pakkauslaite Ruotsissa: Vanha lihapullarasiapakkaus on korvattu uudelleensuljettavalla pussilla (ks. keskimäinen kuva). Pakkaus pienentää muovin käyttöä 30 tonnilla vuodessa.
- Suomessa joitakin jauhelihatuotteita pakattiin pitkulaisiin muovikääreisiin (ks. kolmas kuva). Tuotteen säilyvyysaika on pakkauksen ansiosta pidempi ja pakkauksen ympäristövaikutukset ovat 39 prosenttia alaisemmat kuin tavanomaisen rasiapakkauksen.

## Pakkausmateriaali ja niiden lähteet

Pakkausmateriaaleihin ja niiden lähteisiin (uusiutumattomat ja uusiutuvat materiaalit) liittyvät tulokset eivät valmistuneet ennen tämän raportin julkaisua. Tulosten valmistuttua tiedot julkaistaan HKScanin verkkosivustolla.

## RUOKAHÄVIKKI

Maailmanlaajuisesti noin 30 prosenttia elintarvikkeista heitetään hukkaan ruoan arvoketjussa, joka ulottuu maatilalta kuluttajan lautaselle. Pohjoismaissa suurin osa ruokahävikistä syntyy kuluttajatasolla. Ruokajätteen määrää on vähennettävä, jotta elintarviketuotannon kokonaisvaikutukset ympäristöön pienenevät ja toiminta olisi kustannustehokasta.

## Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018

- HKScan Finland osallistui Kinkkutempukampanjaan, jonka tavoitteena oli kierrättää joulukinkkujen paistinrasvat uusiutuvan dieselin valmistukseen. Valmistetulla dieselillä voi ajaa 18 kertaa maapallon ympäri. Yhteisprojekti on syntynyt Kemianteollisuuden aloitteesta vuonna 2016.
- HKScan Finland osallistui Kuluttajaliiton jokasyksyiseen Hävikkiviikkoon kertomalla kuluttajille vinkejä ruokahävikin pienentämisestä. Hävikkiviikon tavoitteena on kannustaa kaikkia ruokaketjun toimijoita vähentämään ruokahävikkiä ja nostamaan ruoan arvostusta.

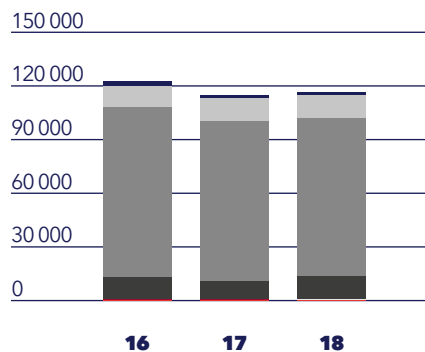
**DANMARK  
MOD  
MADSPILD**

50% MINORE INOM 2030

- HKScan on yhdessä tanskalaisen Rose®-brändinsä kanssa ollut tekemässä aloitetta Tanskassa ruokahävikin pienentämiseksi yhdessä useiden muiden yritysten kanssa. Tavoitteena on ruokajätteen puolitaminen vuoteen 2030 mennessä.
- Ruotsissa yhteistyö sosiaalisen supermarketin "Matmissionen" kanssa jatkuu. Vuonna 2018 HKScan Sweden toimitti hankkeeseen lähes 5 000 kiloa ruokatuotteita, mikä on vähemmän kuin edellisenä vuonna, koska ylijäämätuotteita oli edellisvuotta vähemmän.
- Ruotsissa HKScan osallistui "SaMMA"-verkostoon, joka on viranomaisten (Naturvårdsverket, Livsmedelsverket ja Jordbruksverket), tutkijoiden ja kansalaisjärjestöjen yhteistyöverkosto ruokajätteen määrän pienentämiseksi.



**JÄTTEEN KÄSITTELYTAPA 2018 (2017)  
TONNIA**



■ Kierrätys 1 770 (1 747)  
 ■ Energia 12 908 (12 454)  
 ■ Biokaasu 88 585 (90 228)  
 ■ Kompostointi 13 040 (10 099)  
 ■ Kaatopaikkasijoitus 51 (105)  
 ■ Vaarallinen jäte 117 (52)  
 Yhteensä 116 471 (114 685)

**JÄTE**

HKScanin toimenpiteet tuotantolaitoksissa syntyvän jätteen määrän vähentämiseksi perustuvat jätehierarkiaan. Käytännössä tämä tarkoittaa jätteen syntymisen ehkäisemistä, materiaalien uudelleenkäyttöä ja kierrätystä, jätteen hyödyntämistä energiana ja lopulta kaatopaikkasijoitusta.

Noin 75 prosenttia HKScanin tuotannossa syntyvästä jättemateriaalista on eläinperäistä ja se ohjataan biokaasun tai biodieselin tuotantoon. Lanta ja orgaaniset jakeet kompostoidaan tai levitetään maatalojen pelloille, mikä on noin 10 prosenttia jätteestä. Energia otetaan talteen jakeista, joita ei voida kierrättää tai suunnata biokaasun tai dieselöljyn tuotantoon, mikä myös on noin 10 prosenttia jätteestä. Näitä jakeita ovat ne ruhon osat, jotka kuuluvat sivutuoteasetuksen (EY N:o 1069/2009) mukaan kategoriaan 1. Noin kaksi prosenttia toiminnasta syntyvästä jätteestä kierrätetään, kuten muovit, metallit, pahvi tai paperi. Kaatopaikkajätteen osuus on 0,04 prosenttia ilmoitetusta

materiaalista. Kaatopaikkajätteen määrä laski 99 prosenttia vuodesta 2014 vuoteen 2018.

Jätteiden kierrätystä voidaan tehostaa hyvin myös pienten parannusten avulla.

**Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018**

- Tuotantohenkilökunnalle on järjestetty jätehuoltoon liittyviä koulutuksia paikallisten tarpeiden mukaan.
- Kierrätysjärjestelmiä ja -astioita on parannettu paikallisten jätehuoltokumppaneiden kanssa. Tavoitteena on ollut materiaalien kierrätyksen lisääminen ja polton vähentäminen.
- Esimerkiksi Tanskassa HKScan on jakanut työntekijöilleen kestokassit henkilökuntamyymäläostoksia varten, minkä myötä muovikassien käyttö on lopetettu. Muovin käytön vähentäminen on yksi toimenpide ympäristö- ja ilmastovaikutuksen pienentämiseksi.

tämiseksi sekä esimerkki jätehierarkian periaatteiden mukaisesta toiminnasta.

[Lue lisää: Vastuullisuusfakta - Tuotantolaitokset ja ympäristö](#)

**KEMIKAALIT**

HKScanilla on käytössään järjestelmä, jonka avulla yhtiö seuraa kemikaalien käyttömääriä sekä niiden ympäristö- ja terveysvaikutuksia. Seurantajärjestelmän entistä tehokkaampaa käyttöä on kehitetty useissa tuotantoyksiköissä. Kemikaalien määrän vähentäminen ja korvaaminen ympäristöystävällisemmällä vaihtoehdoilla on jatkuvaa työtä. Lisäksi kemikaalien turvallista käyttöä on kehitetty poistamalla tai pienentämällä käytössä olevia riskejä. Suurin osa käytettävistä kemikaaleista on puhdistusaineita.

Lue aiheeseen liittyen lisää Story Kitchenistä: [Viisi vinkkiä hävikin vähentämiseen](#)



# YMPÄRISTÖTYÖ MAATILOILLA

Merkittävä osa lihatuotteiden ympäristövaikutuksista syntyy maatiloilla.

HKScanin sopimustuottajat sekä omat maatilat Virossa tekevät jo nyt merkittävää ympäristötyötä ja parhaita käytäntöjä jaetaan yhtiön alkutuotantoketjussa aktiivisesti. [Lue lisää: Vastuullisuusfakta – Eläintuotannon ympäristövaikutukset](#)

## ESIMERKKEJÄ TOIMENPITEISTÄ VUONNA 2018

- Esimerkiksi Suomessa broilerin tuotantotilainvestoinnin edellytyksenä on biopolttoaineiden käyttö. Tällä hetkellä 93,6 prosenttia broilereista kasvaa lämmössä, joka on tuotettu biopolttoaineilla (puuhake). Omia tuulivoimaloita sähköntuotantoon on kahdeksalla tuotantotilalla ja aurinkopaneeleita kymmenellä maatilalla. Erityisesti aurinkoenergian käyttö on kasvanut, kahden vuoden aikana nollasta kymmeneen tuotantotilaan. Muutamit broileritilat käyttävät myös kauran kuoria biopolttoaineen raaka-aineena.
- Suomessa HKScan osallistuu projektiin, jossa selvitetään broilerin ja sianlihan tuotannon hiili- ja vesijalanjälkeä. Laskennan

tekee Luonnonvarakeskus LUKE, ja siinä käytetään EU:n määrittelemiä tuotteiden ympäristöjalanjäljen laskentaohjeita (Product Environmental Footprint - PEF). Projekti tuottaa työkaluja tuotannon kehittämiseen ja kuluttajaviestintään.

## RAVINTEET JA SIVUVIRRAT KIERTÄVÄT TEHOKKAASTI MAATILOILLA

Maatilat ovat kiertotalouden malliesimerkkejä. Esimerkiksi eläinten lannassa olevat ravinteet hyödynnetään pelloilla, joilla kasvatetaan muun muassa viljaa eläinten rehuksi tai elintarviketuotantoon. Eläinten ravinnosta merkittävä osa onkin paikallisesti tuotettua viljaa tai esimerkiksi sikojen ruokinnassa elintarviketeollisuuden sivuvirtoja, jotka päätyisivät muuten jätteeksi.

Maatiloilla käytetään yhä enemmän uusiutuvia energianlähteitä, kuten puuhaketta, tuuli- tai aurinkovoimaa sekä biokaasua.

## LUONNON MONIMUOTOISUUS

Maataloudella ja kotieläintuotannolla on suuri vaikutus luonnon monimuotoisuuteen. Vaikutukset vaihtelevat maapallon eri alueiden välillä sekä kullakin alueella vallitsevien maatalouskäytäntöjen mukaan.

Laiduntavat nautaeläimet ja lampaat vaikuttavat luonnon monimuotoisuuden säilymiseen Ruotsissa ja Suomessa. Nautaeläimet ja lampaat ovat pitäneet maiseman avoimena jo satojen vuosien ajan. Parhaimmillaan luonnonlaitumelta voi löytää 40 erilaista kasvi- tai hyönteislajia neliometrillä. Monet laitumet Ruotsissa ja Suomessa ovat viljeltyjä, eivätkä yhtä monimuotoisia kuin luonnonlaitumet, mutta sitovat silti hiiltä.

HKScan on sitoutunut käyttämään vastuullisesti tuotettua soijaa Suomessa ja Ruotsissa koko tuotantoketjussaan, myös eläinten rehussa ja elintarvikkeissa. Tavoitteena on monimuotoisuuden säilyttäminen ja niiden ympäristö- ja sosiaalisten vaikutusten pienentäminen niillä alueilla, joilla viljellään soijaa. [Lue lisää](#)

## Esimerkkejä toimenpiteistä vuonna 2018

- Vuoden 2018 alussa HKScan julkaisi tiedon projektista, jonka tavoitteena on lisätä naudanlihan tuotantoa emolehmien määrää nostamalla Suomessa 3 200 eläimellä vuoteen 2025 mennessä. Projekti on ollut menestys ja uusilla tuotantosopimuksilla saavutetaan asetettu tavoite. Emolehmillä on tärkeä rooli luonnon monimuotoisuuden ylläpitäjänä, kun ne laiduntavat viljelyllä luonnonhoitopelloilla tai luonnonlaitumilla. [Lue lisää](#)
- Huhtikuussa 2018 HKScan julkisti tiedon rehuinnovaatiosta, jonka ansiosta voidaan luopua soijasta ja siirtyä kotimaisten proteiinilähteiden käyttöön suomalaisessa broilerituotannossa. [Lue lisää](#)
- [Lue lisää: Oittisen kotitilasta](#)

Lue aiheeseen liittyen lisää Story Kitchenistä: [Tilatekoja - Laaksosen tilan uusi kasvattamo parantaa energiatehokkuutta ja bioturvallisuutta](#)



## YMPÄRISTÖPALKINTO ELÄINTUOTTAJALLE SUOMESSA JA RUOTSISSA

HKScan haluaa kannustaa tuottajiaan jatkamaan hyvää ympäristötyötä ja jakaa menestystarinoita tiloilla tehtävistä ympäristöteoista. Vuonna 2016 ruotsalaisille lihantuottajille lanseerattiin Vuoden Ympäristöpalkinto -kilpailu, ja vuonna 2018 se laajennettiin myös Suomeen.

Ympäristötyö eläimiä kasvattavalla maatilalla on monimuotoista. Esimerkkejä ympäristötyöstä ovat muun muassa energiankulutuksen vähentäminen, reuhävikin tai muiden resurssien kulutuksen pienentäminen, rehevöitymisen ehkäisy, luonnon monimuotoisuuden edistäminen ja toimenpiteet ilmastomuutoksen hillitsemiseksi.

HKScanin raadit Ruotsissa ja Suomessa valitsivat ympäristöpalkinnon voittajat tilan vastuullisuustyön hyvän kehityksen perusteella.

Vuoden 2018 ympäristöpalkinnon Ruotsissa sai Johan Thuresson ja Martin Andersson Södergårdin maatilalta. Södergårdissa energiaa käytetään tehokkaasti niin eläintuotantotiloissa kuin maanviljelyssä pelloilla. Siat ruokitaan alkoholin tuotannosta peräisin

olevilla sivutuotteilla, mikä vähentää soijan tarvetta rehuissa. Materiaalivirrat kiertävät, sillä alkoholin tuotantoon käytetty vilja on peräisin Södergårdin maatilalta. Viljellyt luonnonhoitopellot ja karjan laiduntamat luonnonlaitumet ylläpitävät tehokkaasti luonnon monimuotoisuutta. Ravinteiden maksimaaliseksi hyödyntämiseksi Södergårdin maatalo käyttää GPS-ohjausta lannoitettaessa, mikä mukauttaa ravinteiden määrän kasvien tarpeisiin.

Suomessa ympäristöpalkinnon saaneella Jussi Oittisen tilalla suurin osa kanaloiden käyttämästä sähköstä tulee tuulivoimalasta. Tilalla on myös panostettu bioenergian käyttöön lämmityksessä. Tilalla on jo pitkään tehty omia energiaratkaisuja ja oltu tiennäyttäjänä muille tuottajille. Investoinnit ovat olleet taloudellisesti kannattavia ja maltillisesti harkittuja, vaikka ovat aikanaan olleetkin isoja. Tilalla on laskettu, että ilman uusiutuvan energian ratkaisuja tilalla jouduttaisiin käyttämään 300 000–400 000 litraa enemmän polttoöljyä ja hiilidioksidipäästöjä syntyisi noin miljoona kiloa enemmän.

TARINOITA TILALTA HAARUKKAAN:  
KOKKI

## TRENDIEN JÄLJILLÄ

Pääkokki Mathias Emilsson on  
HKScanin linkki ravintoloiden  
ja ruokatrendien maailmaan.



Tukholmassa työskentelevä HKScanin pääkokki **Mathias Emilsson** on tehnyt pitkän uran elintarvikealalla. Hän on työskennellyt aiemmin keittiömestarina, sommelieerina ja ruokastylistinä. Hän on myös kehittänyt ravintolakonsepteja, kirjoittanut gastronomiasta ja kouluttanut ravintoloiden henkilökuntaa ruokien ja juomien yhdistelemisessä.

“Olen hyvän ruoan ja lihan ystävä, joten HKScan tuntui luontevalta työpaikalta. Täällä olen todella oppinut arvostamaan maanviljelijöiden ja lihantuottajien hienoa työtä. Olen ylpeä siitä, että voin kehittää heidän tuotteistaan huippulaadukkaita ruokia”, Emilsson kertoo.

Emilsson johtaa työssään verkostoa, johon kuuluu keittiömestareita HKScanin kaikista toimintamaista.

“Teen työtä yhtiön koko arvoketjussa, niin teurastajien kuin pakkausten suunnittelijoiden kanssa. Hyödynnän työssäni gastronomian asiantuntemustani, jotta yhtiö pysyy trendien tasalla ja tietää jo etukäteen ruokamaailman seuraavat suosituimmat vaikuttajat, kaupungit, maat ja maut.”

## VASTUULLISTA JA JÄLJITETTÄVÄÄ

Kasvava ilmastotietoisuus on saanut kuluttajat miettimään syömiään entistä tarkemmin. Nyt suositaan paikallisia tuotteita ja laadukkaampaa lihaa pienempinä annoksina.

“Ruoasta ollaan kiinnostuneita samalla tavalla kuin viiniharrastajat ovat kiinnostuneita rypäleiden kasvuoloista ja niiden vaikutuksesta viinin makuun. Kiinnostus lihan alkuperää kohtaan on mielestäni HKScanille etu, sillä tiedämme ja valvomme tarkasti, mitä lihalle tapahtuu matkalla tilalta haarukkaan.”

Kuluttajia kiinnostavat myös perinteiset valmistustavat. Esimerkiksi savustuksen, hapattamisen ja suolaamisen kaltaiset säilöntämenetelmät ovat suosittuja kolmen tähden Michelin-ravintoloissa, joista trendit yleensä leviävät vähitellen kuluttajien keskuuteen.

Suositaan kasvattaa myös perinteinen tapa käyttää ruhon kaikki osat, koska se on kestävä kehityksen mukaista raaka-aineen tehokasta käyttöä, joka myös vähentää jätettä.

“Kestävä kehitys ei ole varsinainen ruokakattori, vaan se on tullut jäädäkseen. Uskon, että olennaista on yhdistää arjen päätökset vastuullisista valinnoista ja terveellisestä syömisestä vaihtoehtoihin, jotka on räätälöity erilaisille kuluttajille heidän tarpeidensa mukaan.”

## TRENDIEN EDELLÄKÄVIJÄ

Emilssonin mukaan hänen tehtävänä on ennen kaikkea innostaa ja kannustaa niin yhtiön sisällä kuin ulkopuolellakin. Hän laatii raportteja trendeistä, luo sisältöä sosiaaliseen mediaan sekä järjestää



**Mathias Emilsson on HKScanin pääkokki ja johtaa verkostoa, johon kuuluu kokkeja kaikista HKScanin toimintamaista.**





**”Olen hyvän ruoan ja lihan ystävä, joten HKScan tuntui luontevalta työpaikalta. Täällä olen todella oppinut arvostamaan maanviljelijöiden ja lihantuottajien hienoa työtä.”**

tapahtumia ja työpajoja. Hän laatii säännöllisesti muun muassa sisäisiä What's cooking? -raportteja, jotka auttavat keittömestarien verkostoa, tuotekehittäjiä ja myyjiä pysymään edellä kilpailijoita.

”Uskon, että ylpeys työstämme ja tuotteistamme näkyy tuottamassamme laadukkaassa sisällössä, kuten Instagram-videoissa, ruokakuviissa ja tarinoissa. Verkostomme auttavat meitä erottautumaan kilpailijoista ja pysymään ajan tasalla ruokamaailman trendien suhteen”, Emilsson sanoo.

Hän on erityisen ylpeä vuosien kuluessa rakentamastaan verkostosta, jota hän on pitänyt yllä HKScanilla. Verkostoon kuuluu keittömestareita ja kollegoja esimerkiksi ravintoloista, ravintolakouluista ja hotelli-ketjuista.

”Tapaan jatkuvasti keittömestareita eri puolilla maailmaa ja järjestän keskusteluja ruokamaailman vaikuttajien kanssa. Se on ainoa tapa saada arvokasta tietoa kehitystyötämme varten. Työni parhaita ja innostavimpia puolia on ehdottomasti mahdollisuus tavata erilaisia ihmisiä, jotka auttavat meitä kehittymään yhtiönä.”

[Tutustu Mathiaksen Instagram-tilin sisältöön](#)

Lue aiheeseen liittyen lisää Story Kitchenistä: [What's cooking](#)

# 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.–31.12.2018.

Vastuullisuusraportti sisältää HKScanin Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Baltian 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 konserninlaajuisesti.

Yritysraportin yhteismitallisten mittareiden luominen on vielä osittain kesken, mikä johtuu markkina-alueiden välisestä kansallisista eroista ja niiden tuomista mittauksen haasteista. Yritysraporttiin sisällytettäviä indikaattoreita kehitetään edelleen ja niiden määrää lisätään tulevia raportointivuosina.

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.

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 liikematoista, ostetuista kuljetuksista ja myytyjen tuotteiden käytöstä, joista voit lukea lisää [nettisivuiltamme](#).

Jaottelu eri kategorioihin riippuu siitä, käyttääkö yritys päästöjen seurantaan taloudellista vai toiminnallista lähestymistapaa. Kun yritys esimerkiksi vuokraa auton,

auton ajamisesta aiheutuvat päästöt sijoituvat kategoriaan 3, jos yritys on päättänyt käyttää taloudellista seuranta-aikaa, ja kategoriaan 1, jos se käyttää toiminnallista seuranta-aikaa. 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 määrittelämättömää sähköä, käytetään sähköverkon jännösjakauman 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 seuranta. 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

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



# GRI-INDEKSI

TUNNUS	SISÄLTÖ	SIJAINTI 2018	KOMMENTTEJA	SDG
GRI 102: YLEINEN SISÄLTÖ				
ORGANISAATIO				
102-1	Raportoivan organisaation nimi	<a href="#">HKScan lyhyesti</a>		
102-2	Toimialat, brändit, tuotteet ja palvelut	<a href="#">HKScan lyhyesti</a> , <a href="#">Markkina-alueet</a>		
102-3	Organisaation pääkonttorin sijainti	<a href="#">Markkina-alueet</a>		
102-4	Toimintamaat	<a href="#">Markkina-alueet</a>		
102-5	Organisaation omistus rakenne ja yhtiömuoto	<a href="#">Osakkeet ja osakkeenomistajat</a>		
102-6	Markkina-alueet, toimialat	<a href="#">HKScan lyhyesti</a> , <a href="#">Markkina-alueet</a>		
102-7	Raportoivan organisaation koko	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Henkilöstö</a> , <a href="#">Markkina-alueet</a> , <a href="#">Avainluvut</a> , <a href="#">Osakkeet ja osakkeenomistajat</a>		
102-8	Tietoa palkansaajista ja muista työntekijöistä	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Henkilöstö</a> , <a href="#">Markkina-alueet</a> , <a href="#">Avainluvut</a> , <a href="#">Osakkeet ja osakkeenomistajat</a>		
102-9	Toimitusketju	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset ja eettiset hankinnat</a>		
102-10	Merkittävät muutokset organisaatiossa ja toimitusketjussa	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset ja eettiset hankinnat</a>		
102-11	Varovaisuusperiaatteen soveltaminen	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö</a> , <a href="#">Riskienhallinta</a> , <a href="#">Muu kuin taloudellinen tieto</a>		
102-12	Organisaation hyväksymät tai edistämät ulkopuolisten toimijoiden periaatteet tai aloitteet	<a href="#">Sidosryhmäyhteistyö</a> , <a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset tuotteet</a> , <a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Kasvihuonekaasupäästöt</a> , <a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Materiaalitehokkuus ja jätteet</a>		
102-13	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	<a href="#">Sidosryhmäyhteistyö</a>		
STRATEGIA				
102-14	Toimitusjohtajan katsaus	<a href="#">Toimitusjohtajan katsaus</a>		
102-15	Keskeiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet	<a href="#">Sidosryhmäyhteistyö</a>		
LIIKETOIMINNAN EETTISYYS				
102-16	Arvot ja liiketoimintaperiaatteet	<a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/Yritysvastuun organisointi</a> , <a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/HKScanin arvot ja toimintaperiaatteet</a> , <a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Henkilöstö</a> , <a href="#">Strategia</a> , <a href="#">Muu kuin taloudellinen tieto</a>		
102-17	Epäiltyjen väärinkäytösten ilmoittaminen	<a href="#">Muu kuin taloudellinen tieto</a>	HKScanin Fair Way -ilmoituskanava	



TUNNUS	SISÄLTÖ	SIJAINTI 2018	KOMMENTTEJA	SDG
102-18	Hallintorakenne	<a href="#">Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä</a> , <a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/Yritysvastuun organisointi</a> , <a href="#">Muu kuin taloudellinen tieto</a>		
102-19	Vastuunjako	<a href="#">Vastuullisuus/Johtamistavan kuvaus</a> , <a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/Yritysvastuun organisointi</a>		
102-20	Vastuuhenkilöt	<a href="#">Vastuullisuus/Johtamistavan kuvaus</a> , <a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/Yritysvastuun organisointi</a>		
102-23	Hallituksen puheenjohtaja	<a href="#">Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä</a>		
102-24	Hallituksen valinta	<a href="#">Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä</a>		
102-25	Eturistiriitojen välttäminen	<a href="#">Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä</a>		
102-26	Hallituksen rooli organisaation tarkoituksen, arvojen ja strategian määrittelyssä	<a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/Yritysvastuun organisointi</a>		
102-33	Kriittisten huolenaiheiden kommunikointi	<a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/Yritysvastuun organisointi</a>		
102-35	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitseminen	<a href="#">Palkka- ja palkkioselvitys</a>		
102-36	Palkkioiden määräytyminen	<a href="#">Palkka- ja palkkioselvitys</a> , <a href="#">Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä /Palkitsemisvaliokunta</a>		
SIDOSRYHMÄVUOROVAIKUTUS				
102-40	Luettelo organisaation sidosryhmistä	<a href="#">Sidosryhmäyhteistyö</a>		
102-41	Kollektiivisesti neuvoteltujen työehtosopimusten piiriin kuuluva henkilöstö	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Henkilöstö</a>		
102-42	Sidosryhmien määrittely- ja valintaperusteet	<a href="#">Sidosryhmäyhteistyö</a>		
102-43	Sidosryhmätoiminnan periaatteet	<a href="#">Sidosryhmäyhteistyö</a> , <a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Henkilöstö</a>		
102-44	Sidosryhmien esille nostamat tärkeimmät asiat ja huolenaiheet	<a href="#">Sidosryhmäyhteistyö</a>		
RAPORTOINTIKÄYTÄNTÖ				
102-45	Konsernitilinpäätökseen sisältyvät yhtiöt	<a href="#">Konsernitilinpäätöksen liitetiedot</a> , <a href="#">Lähipiiriliiketoimet</a>		
102-46	Raportin sisällön määrittely	<a href="#">Vastuullisuus HKScanissa</a>		
102-47	Olellaiset aiheet ja niiden laskentarajat	<a href="#">Vastuullisuus HKScanissa</a>		
102-48	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa	<a href="#">Vastuullisuus/Raportointiperiaatteet</a>	Ei muutoksia	

TUNNUS	SISÄLTÖ	SIJAINTI 2018	KOMMENTTEJA	SDG
102-49	Merkittävät muutokset raportin laajuudessa ja aiheiden laskentarajoissa	<a href="#">Vastuullisuus/Raportointiperiaatteet</a>		
102-50	Raportointijakso	<a href="#">Vastuullisuus/Raportointiperiaatteet</a>		
102-51	Edellisen raportin päiväys	<a href="#">Vastuullisuus/Raportointiperiaatteet</a>		
102-52	Raportin julkaisutiheys	<a href="#">Vastuullisuus/Raportointiperiaatteet</a>		
102-53	Yhteystiedot, josta kysyä raporttiin liittyviä lisätietoja	<a href="#">Vastuullisuus/Raportointiperiaatteet</a>		
102-54	GRI-standardien mukainen raportoinnin kattavuus	<a href="#">Vastuullisuus/Raportointiperiaatteet</a>	Tämä raportti on GRI Standardien Core-tason mukainen	
102-55	GRI-sisällysluettelo	<a href="#">Vastuullisuus/GRI indeksi</a>		
102-56	Raportoinnin varmennus	<a href="#">Vastuullisuus/Raportointiperiaatteet</a>	Ei ulkopuolista varmennusta	
<b>GRI 103: JOHTAMISMALLI</b>				
103-1	Olenaisia aiheita koskevat laskentarajat	<a href="#">Vastuullisuus/Raportointiperiaatteet</a>		
103-2	Vastuullisuus/Johtamistavan kuvaus ja sen osat	<a href="#">Vastuullisuus/Johtamistavan kuvaus</a>		
103-3	Johtamistavan arviointi	<a href="#">Vastuullisuus/Johtamistavan kuvaus</a>		
<b>TALOUDELLISET STANDARDIT</b>				
<b>GRI 201: TALOUDELLISET TULOKSET</b>				
201-1	Suoran taloudellisen arvon tuottaminen ja jakaminen	<a href="#">Hallituksen toimintakertomus, Arvonluonti</a>	Maksut valtioille per maa ei ole listattu tilinpäätöksessä. Ei olennaisia 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	<a href="#">Tilinpäätös/Liite 20. Eläkevelvoitteet</a>	Prosenttiosuus palkasta työntekijän ja työnantajan osalta: Ei esitetty mutta työnantajan osuus on nähtävissä tuloslaskelmasta ja sen liitteistä.	
201-4	Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus	<a href="#">Tilinpäätöksen liitetieto 2: avustukset</a> <a href="#">Vuosikertomuksen tiedot osakkeenomistajista</a>	Julkisyhteisöt esitetty osakkeenomistajien sektorijakaumassa	
<b>GRI 203: VÄLILLISET TALOUDELLISET VAIKUTUKSET</b>				
203-2	Keskeiset epäsuorat taloudelliset vaikutukset ja niiden laajuus	<a href="#">Vastuullisuus/Taloudellinen vastuu, Vastuullisuus/Tuottajayhteisö</a>		

TUNNUS	SISÄLTÖ	SIJAINTI 2018	KOMMENTTEJA	SDG
<b>GRI 204: OSTOKÄYTÄNNÖT - Vastuulliset ja eettiset hankinnat</b>				
		<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset ja eettiset hankinnat</a>		<b>SDG 8:</b> Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua <b>SDG 15:</b> Maanpäällinen elämä
204-1	Ostot paikallisilta toimittajilta	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset ja eettiset hankinnat</a>		
G4 Food Processing Sector Disclosure 1	Prosenttiosuus hankintavolyymista, joka on yrityksen hankintakäytäntöjen mukainen	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset ja eettiset hankinnat</a>	Raportoitu kuten on oleellista HKScanin toiminnassa: - Elävien eläinten hankinta: % hankinnasta vastaa hankintakäytäntöjä - Prosenttiosuus hankinnoista, jotka ovat sitoutunut HKScanin toimittajien eettisten periaatteiden noudattamiseen (HKScan's Supplier Guidelines)	
G4 Food Processing Sector Disclosure 2	Prosenttiosuus hankintavolyymistä, joka on todennetty uskottavien, kansainvälisesti tunnustettujen vastuullisuusstandardien mukaisesti, jaoteltuna standardeittain	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset ja eettiset 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	<a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/HKScanin arvot ja toimintaperiaatteet</a>		
205-3	Vahvistetut korruptiotapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	<a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/HKScanin arvot ja toimintaperiaatteita</a>		
<b>GRI 206: KILPAILUN RAJOITTAMINEN</b>				
		<a href="#">Vastuullisuus HKScanissa/HKScanin arvot ja toimintaperiaatteita</a>		
<b>YMPÄRISTÖSTANDARDIT - Ympäristö</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	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Materiaalitehokkuus ja jätteet</a>	Pakkausmateriaaleihin ja niiden lähteisiin liittyvät tulokset ei valmistunut ennen tämän raportin julkaisua. Nämä tiedot tullaan julkaisemaan HKScanin nettisivuilla.	
301-2	Kierrätetyn materiaalin osuus	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Materiaalitehokkuus ja jätteet</a>	Pakkausmateriaaleihin ja niiden lähteisiin liittyvät tulokset ei valmistunut ennen tämän raportin julkaisua. Nämä tiedot tullaan julkaisemaan HKScanin nettisivuilla.	

TUNNUS	SISÄLTÖ	SIJAINTI 2018	KOMMENTTEJA	SDG
<b>GRI 302: ENERGIA</b>				
302-1	Organisaation oma energiankulutus	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Materiaalitehokkuus ja jätteet</a>	Käytetty laskentayksikkö MWh	
302-4	Energiankulutuksen vähentäminen	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Materiaalitehokkuus ja jätteet</a>		
<b>GRI 303: VESI</b>				
303-1	Vedenkulutus	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Vedenkulutus ja jätevesi</a>	Raportoitu vesi kunnallisesta vedenjakelu-järjestelmästä, muita veden lähteitä ei ole	
<b>GRI 304: LUONNON MONIMUOTOISUUS - yleinen lähestymistapa</b>				
		<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Ympäristötyö maataloilla</a>	HKScan raportoi: laiduntava nautakarja ja lampaat	
<b>GRI 305: PÄÄSTÖT</b>				
305-1	Suorat kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 1)	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Kasvihuonepäästöt</a>		
305-2	Epäsuoran energian kasvihuonekaasujen päästöt (Scope 2)	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Kasvihuonepäästöt</a>		
305-5	Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Kasvihuonepäästöt, Vastuullisuus/Ympäristö/Energiatehokkuus</a>		
<b>GRI 306: JÄTEVEDET JA JÄTTEET</b>				
306-2	Jätteet jätelajeittain ja käsittelytavan mukaan jaoteltuna	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö/Materiaalitehokkuus ja jätteet</a>		
<b>GRI 307: YMPÄRISTÖLAKIEN JA -SÄÄNTÖJEN NOUDATTAMINEN</b>				
307-1	Ympäristölakien ja -sääntöjen rikkominen	<a href="#">Vastuullisuus/Ympäristö</a>		
<b>SOSIAALISET STANDARDIT</b>				
<b>GRI 403: TYÖTERVEYS JA -TURVALLISUUS - Henkilöstö</b>				<b>SDG 3:</b> Terveyttä ja hyvinvointia <b>SDG 8:</b> Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua
403-2	Tapaturmataajuus, ammattitaudit, menetetyt työpäivät, poissaolot, työhön liittyvät kuolemantapaukset	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Henkilöstö</a>		
<b>GRI 413: PAIKALLISYHTEISÖT - Tuottajayhteisö</b>				<b>SDG 3:</b> Terveyttä ja hyvinvointia <b>SDG 13:</b> Ilmastotekoja
		<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Tuottajayhteisö</a>	Raportoitu kuten on oleellista HKScanin toiminnassa: Tuottajayhteisö ja vaikutukset paikallisyhteisöihin tuottajien kautta	
<b>GRI 414: TOIMITTAJIEN SOSIAALISEN VASTUUN ARVIOINTI</b>				
414-2	Negatiiviset sosiaaliseen vastuuseen liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	<a href="#">Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset ja eettiset hankinnat</a>	Riskimaista tehtyjen hankintojen volyyymi pieni, negatiivisten vaikutusten minimoimiseksi luotu toimintaprosessi	

TUNNUS	SISÄLTÖ	SIJAINTI 2018	KOMMENTTEJA	SDG
GRI 416: ASIAKKAIDEN TERVEYS JA TURVALLISUUS - Terveelliset ja turvalliset tuotteet				<b>SDG 3:</b> Terveyttä ja hyvinvointia
416-1	Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi	<u>Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset tuotteet</u>		
G4 Food Processing Sector Disclosure 6	Kuluttajatuotteiden osuus kokonaismyynnimäärästä prosentteina tuotekategorioittain, joissa tyydyttyneiden rasvojen, transrasvojen, natriumin ja lisätyn sokerin määrää on alennettu	<u>Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset tuotteet</u>	Raportoitu: prosenttiosuus kokonaistuotekehityksestä	
416-2	Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset	<u>Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset tuotteet</u>	Raportoitu tuotteiden takaisinvedot	
G4 Food Processing Sector Disclosure 5	Prosenttiosuus tuotantovolyymistä, joka on sertifioitu riippumattoman kolmannen osapuolen toimesta kansainvälisesti tunnustettujen elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmästandardien mukaisesti	<u>Vastuullisuus/Sosiaalinen vastuu/Vastuulliset tuotteet</u>	Raportoitu: FSSC 22000, IFC, BRC, ISO 22000	
HKSCAN: - Eläinten terveys ja hyvinvointi				<b>SDG 3:</b> Terveyttä ja hyvinvointia
G4 Food Processing Sector Disclosure 9	Kasvatettujen tai prosessoitujen eläinten prosenttiosuus ja kokonaismäärä lajeittain ja rotutyypeittäin	<u>Vastuullisuus/Eläinten terveys ja hyvinvointi</u>		
G4 Food Processing Sector Disclosure 10	Politiikat ja toimintatavat, eläinlajeittain ja roduittain, eläimiin kohdistuvien toimenpiteiden osalta ja anestesian käyttö	<u>Vastuullisuus/Eläinten terveys ja hyvinvointi</u>		
G4 Food Processing Sector Disclosure 11	Kasvatettujen tai prosessoitujen eläinten prosenttiosuus ja kokonaismäärä lajeittain ja rotutyypeittäin kasvatuskäytäntöjen mukaisesti	<u>Vastuullisuus/Eläinten terveys ja hyvinvointi</u>		
G4 Food Processing Sector Disclosure 12	Politiikat ja toimintatavat, eläinlajeittain ja roduittain kohdistuena antibioottien, tulehduskipulääkkeiden, hormonien ja/tai kasvunestäjien käyttöön	<u>Vastuullisuus/Eläinten terveys ja hyvinvointi</u>		
G4 Food Processing Sector Disclosure 13	Merkittävien lakien ja vaatimusten noudattamatta jättämisestä aiheutuneiden tapahtumien määrät ja kuljetus-, käsittely- ja teurastuskäytäntöihin liittyvien vapaaehtoisten standardien noudattaminen	<u>Vastuullisuus/Eläinten terveys ja hyvinvointi</u>		

# JOHTAMISTAVAN KUVAUS

OLENNAISET AIHEET	TALOUDELLINEN VASTUU	SOSIAALINEN VASTUU			ELÄINTEN TERVEYS JA HYVINVOINTI		YMPÄRISTÖVASTUU
	ARVOKETJUN TALOUDELLINEN ELINVOIMAISUUS, VAATIMUSTENMUKAISUUS	VASTUULLISET TUOTTEET	HENKILÖSTÖ	VASTUULLISET JA EETTISET HANKINNAT	TUOTTAJAYHTEISÖ	LIHANTUOTANTO	YMPÄRISTÖVAIKUTUKSET
<b>Johtamistavan tavoite</b>	HKScanissa vastuullinen tapa toimia kattaa koko arvoketjun, tuotantoeläinten rehusta ja genetiikasta lähtien aina kuluttajan lautaselle asti. Vastuullista toimintaa tukevat HKScanin arvot: Inspire, Lead, Care. HKScan-konserni on sitoutunut strategiassaan ja toiminnassaan vastuullisen liiketoiminnan jatkuvaan ja määrätietoiseen kehittämiseen.						
	Turvata liiketoiminnan kannattavuus, kilpailukyky ja jatkuvuus, lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Edistää myönteisiä vaikutuksia arvoketjussa. Lakien ja säästöjen noudattaminen.	Varmistaa tuoteturvallisuus. Vaikuttaa positiivisesti ravitsemukseen ja kansanterveyteen.	Huolehtia henkilöstön työturvallisuudesta, -terveydestä ja -tyytyväisyydestä, sekä tarjota motivoiva työympäristö, jossa henkilöstö pääsee kehittämään taitojaan ja osaamistaan.	Eettisten liiketoimintariskien välttäminen. Tehokkaan ja sujuvan yhteistyön varmistaminen aina raaka-aineiden ja palvelujen hankinnasta kuluttajien ostoskoriin saakka.	Varmistaa kotimaisen ruoantuotannon jatkuvuus kaikilla kotimarkkinoilla, ylläpitää maaseudun elinvoimaisuutta ja kansallista huoltovarmuutta.	Olla toimialan paras yritys eläinten hyvinvointiin liittyvissä asioissa. Parantaa eläinten terveyttä ja hyvinvointia varmistamalla eläinten asianmukainen käsittely ja elinolosuhteet tiloilla, kuljetusten aikana ja teurastamoissa.	Ympäristövaikutusten pienentäminen ja luonnonvarojen kestävä käytön lisääminen. Pienentää ympäristöjalanjälkeä sekä parantaa pitkällä aikavälillä myös kustannustehokkuutta.
<b>Politiikat ja sitoumukset</b>	HKScanin toimintaa ohjaavat konsernin eettiset toimintaperiaatteet (Code of Conduct).						
	Taloudellista vastuuta ohjaavat rahoituspolitiikka, hallintopolitiikka, talouspolitiikka, riskienhallintaa kuvaava politiikka ja tiedonantopolitiikka.	Tuoteturvallisuuden ja -laadun toteutumista ohjaavat laatu- ja tuoteturvallisuuspolitiikka. Tuotekehityksessä huomioidaan pohjoismaiset ja kansalliset ravitsemussuositukset. HKScan on tehnyt viisi ravitsemussitoutumusta Kestävän kehityksen yhteiskuntasitoutumus -aloitteeseen Suomessa.	Henkilöstöjohtamisen ja henkilöstön kehittämisen perustana toimivat sisäiset politiikat ja periaatteet, jotka liittyvät muun muassa rekrytointiin, suorituksen johtamiseen, palkitsemiseen sekä työterveyteen ja -turvallisuuteen.	Hankintatoimintaa ohjaa sisäinen hankintapolitiikka. Lisäksi käytössä on eettinen toimintaohjeisto, jonka periaatteet tavarantoimittajien ja palveluiden toimittajien allekirjoittavat ja sen myötä sitoutuvat niiden noudattamiseen. Eläinhankintaa ohjaa eläinhankintapolitiikka, joka pitää sisällään muun muassa ohjeet liiketoimintatavoista HKScanin eläintuottajien kanssa. HKScan on sitoutunut käyttämään vastuullisesti tuotettua soijaa koko tuotantoketjussaan Suomessa ja Ruotsissa.	HKScanin ja tuottajien väliset sopimukset ohjaavat eläintuotantoa.	HKScanin eläinten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvää toimintaa ohjaa konsernin eläinten hyvinvointipolitiikka. Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin perustana ovat EU:n ja paikallisen lainsäädännön noudattaminen sekä lisäksi yhtiön ja alan yhteiset lainsäädäntöä tiukemmat ohjeet ja toimintatavat.	HKScanin ympäristötyötä ohjaavat yhtiön ympäristöpolitiikka sekä ohje sitoutumisesta energiankulutuksen pienentämiseen. Suomessa HKScan on allekirjoittanut elintarviketeollisuuden energia- ja hiilidioksidin vähennysohjeen vuodelle 2017–2025. Ruotsissa HKScan on mukana Haga Initiativ-nimisessä ilmastoaloitteessa. Haga Initiativ-jäsenyritykset tavoittelevat toimintansa luopumista fossiilista raaka-aineista vuoteen 2030 mennessä.

OLENNAISET AIHEET	TALOUDELLINEN VASTUU	SOSIAALINEN VASTUU		ELÄINTEN TERVEYS JA HYVINVOINTI		YMPÄRISTÖVASTUU	
	ARVOKETJUN TALOUDELLINEN ELINVOIMAISUUS, VAATI-MUSTENMUKAISUUS	VASTUULLISET TUOTTEET	HENKILÖSTÖ	VASTUULLISET JA EETTISET HANKINNAT	TUOTTAJAYHTEISÖ	LIHANTUOTANTO	YMPÄRISTÖVAIKUTUKSET
<b>Tavoitteet</b>	Vuoden 2018 keskeiset vastuullisuustyön tavoitteet ja saavutukset on esitetty vastuullisuuden osioissa: Taloudellinen vastuu, Sosiaalinen vastuu, Eläinten terveys ja hyvinvointi ja Ympäristövastuu.						
<b>Vastuut ja resurssit</b>	HKScanin hallitus hyväksyy konsernin strategian, toimintaperiaatteet sekä arvioi merkittävät yritys vastuuseen liittyvät prosessit ja sitoumukset. Hallitukselle raportoidaan edistymisestä yritys vastuuseen liittyvillä keskeisillä kehitysalueilla sekä Olennoisista tapahtumista. Konsernin johtoryhmä valvoo ja johtaa konsernin Tilalta haarukkaan -strategian toteutusta, ja johtoryhmään kuuluva viestintä- ja vastuullisuusjohtaja vastaa osana strategian toteuttamista yritys vastuun tavoitteiden valmistelusta ja raportoinnista. HKScanin yritys vastuutiimi kehittää konsernin johtoryhmän toimeksiannosta yritys vastuuseen liittyviä ohjelmia ja menettelytapoja, edistää jatkuvaa parantamista ja varmistaa yritys vastuuseen liittyvän mittaroinnin toteutuksen.						
	Konsernin johtoryhmä on vastuussa taloudellisesta tuloksesta ja siihen liittyvästä työstä. Konsernin toimitusjohtajan ja hallituksen vastuut jakautuvat lainsäädännön mukaisesti.	Tuoteturvallisuudesta ja -laadusta vastaa laatujohtaja, joka raportoi tuotannosta vastaavalle johtajalle. Ravitsemuksellisesti korkealaatuisen tuotevalikoiman kehittämisosaamisesta vastaa ravitsemusasiantuntija, ja tuotekonseptien kehittämisestä ja johtamisesta Kategoriat ja konseptit -toiminnon johtaja.	Henkilöstöjohtamisesta vastaa henkilöstöjohtaja, ja työturvallisuus kuuluu tuotannosta vastaavan johtajan vastuualueeseen.	Hankintatoiminnasta vastaa konsernin hankintajohtaja, ja eläinhankinnan vastuuhenkilönä on eläinten hankinnasta ja tuottajapalveluista vastaava johtaja.	Tuottajayhteistyöstä ja sen kehittämisestä vastaa eläinten hankinnasta ja alkutuotannosta vastaava johtaja.	Eläinten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvästä toiminnasta vastaa eläinten hankinnasta ja alkutuotannosta vastaava johtaja sekä teurastamojen osalta konsernin laatujohtaja yhdessä teurastamojen eläinten hyvinvointivastaavien kanssa. Konsernin laatujohtaja raportoi tuotannosta vastaavalle johtajalle.	Ympäristötyön kehittämisestä tuotantolaitoksissa vastaa yhtiön tuotannosta vastaava johtaja.
<b>Palautemekanismit</b>	HKScanilla on käytössään Fair Way -niminen ilmoituskanava, jonka kautta yhtiön kaikki sidosryhmät voivat ilmoittaa anonyymisti epäilyistään koskien mahdollisia epäeettisiä toimia HKScanin liiketoiminnassa. HKScanilla on vakiintuneet käytännöt, joiden avulla se käy vuoropuhelua sidosryhmiensä kanssa.						
<b>Projektit ja aloitteet</b>	Vuoden 2018 keskeiset projektit ja aloitteet on esitetty tämän raportin vastuullisuusosiossa: Taloudellinen vastuu, Sosiaalinen vastuu, Eläinten terveys ja hyvinvointi ja Ympäristövastuu.						
<b>Johtamistavan arviointi</b>	HKScanin hallitus hyväksyy konsernin strategian sekä toimintaperiaatteet ja arvioi merkittävät yritys vastuuseen liittyvät prosessit ja sitoumukset. Olennoiset vastuullisuusteemat on arvioitu viimeksi vuonna 2017.						
	HKScan tunnistaa, arvioi, seuraa ja hallitsee aktiivisesti riskejä, jotta sen toiminta ei poikkeaisi tavoitteista. Yhtiö hyödyntää ulkopuolista asiantuntemusta, jos riskiin liittyy merkittävää epävarmuutta tai monimutkaisuutta.	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.	Henkilöstön johtamista, sitoutumista ja suoriutumisen kulttuuria arvioidaan niitä mittaavien tutkimusten avulla. Tavoite- ja kehityskeskustelut esimisten ja alaisten välillä käydään kahdesti vuodessa.	Hankintojen johtamisen onnistumista ja hankintojen vastuullisuutta seurataan HKScanissa sisäisesti. Lisäksi yhtiöllä on käytössään toimitaja-arviointiprosessi, jossa toimittajia arvioidaan tuoteturvallisuuteen, laatuun, ympäristöön, toimintatapoihin ja kuhunkin hankintaprosessiin liittyvien kriteereiden mukaisesti.	Tuottajayhteistyötä arvioidaan muun muassa tuottajatuotimusten, tuottajayhteistyöryhmien tekemien arvioiden sekä strategian toteutuksen ja eläintuotannon tulosten avulla.		Ympäristövaikutuksia mitataan säännöllisesti. Konsernitason tavoitteet asetettiin vuoden 2018 aikana (kasvihuonekaasupäästöt sekä energian- ja vedenkulutus).

# SERTIFIOITUA TOIMINTAA 2018

	TUOTANTOLAITOKSET	ISO 9001	ISO 14001	OHSAS 18001	ISO 50001	ISO 22000	FSSC 22000	IFS	BRC	HUOM.
<b>Suomi</b>	Vantaa	X	X				X			
	Forssa	X	X				X			1)
	Outokumpu	X	X				X			1)
	Mikkeli	X	X				X			1)
	Rauma	X	X				X			
	Paimio		X				X			1)
<b>Baltia</b>	Tabasalu, Viro		X	X			X			
	Rakvere, Viro		X	X			X			
	Viiratsi, Viro	X	X	X						
	Jelgava, Latvia		X		X	X				
<b>Ruotsi</b>	Kristianstad	X	X		X		X			2)
	Linköping	X	X		X		X			2)
	Skara	X	X		X		X			2)
	Halmstad	X	X		X		X			2)
<b>Tanska</b>	Vinderup							X	X	3)
	Skovsgaard							X	X	3)
<b>Puola</b>	Świnoujście		X				X		X	3)

<sup>1)</sup> Suomen luomusertifiointi

<sup>2)</sup> Esiauditoitu 2017, sertifiointiauditointi 2018

<sup>3)</sup> Krav - Ruotsin luomusertifiointi



## TARINOITA TILALTA HAARUKKAAN: ASIAKAS

# VASTUULLISUUDEN EDELLÄKÄVIJÄ

Katrin Bats on kehittänyt määrätietoisesti vähittäiskauppaketju Rimistä vastuullisuuden edelläkävijää Baltiassa. Bats on huomannut päivittäisessä työssään, että kuluttajat ovat yhä tiedostavampia ja vaativampia. Avoimuus ja kyky löytää uudenlaisia ratkaisuja läpi koko arvoketjun luovat hyvät edellytykset vastata kasvaviin vaatimuksiin.

**Karin Bats on vastuullisuusasiantuntija vähittäiskauppaketju Rimissä, jossa hän on työskennellyt kahdeksan vuoden ajan.**



**Katrin Bats** aloitti Rimissä vastuullisuus-asiantuntijana kahdeksan vuotta sitten. Hänen mukaansa tuolloin kukaan ei vielä puhunut vastuullisuudesta Baltiassa.

”Keskustelun pääpaino oli alkuun ravitsemusasioissa. Vuosien aikana yritys vastuun käsite on laajentunut. Nykyisin kuumaksi puheenaiheeksi on noussut ruokahävikki. Työskentelemme aktiivisesti hyväntekeväisyysjärjestöjen kanssa hävikin pienentämiseksi. Viime vuonna kerroimme niistä toimista, joita olemme vähittäiskauppana tehneet. Samalla toimme esiin, että itse asiassa 71 prosenttia ruokahävikistä syntyy kotitalouksissa.”

Rimi on yksi Baltian nopeimmin kasvavista vähittäiskauppaketuista. Ketjulla on 86 myymälää Virossa, 123 Latviassa ja 66 Liettuassa. Yhtiö työllistää yli 12 300 työntekijää ja on osa ICA-ryhmää.

Bats kuvailee Viron markkinaa äärimmäisen kilpailluksi. Markkinalla on muutama iso toimija, Rimin lisäksi muun muassa Coop, Maxima ja Prisma. Lidl on tulossa markkinoille ensi vuonna.

Batsin mukaan virolaiset ovat Baltian vaativimpia kuluttajia, joilla on myös suurimmat odotukset vähittäiskauppoja kohtaan. Lihankulutus ei ole Baltiassa laskussa, vaikka esimerkiksi vegaanit ovatkin näkyvä ryhmä. Kuluttajien odotukset laatua kohtaan ovat lisääntyneet.

Tulevaisuudessa vähittäiskaupat eivät kilpaile ainoastaan valikoimalla.

**”Työskentelemme itse läpinäkyvästi ja odotamme samaa myös toimittajiltamme. Meidän lisäksemme myös kuluttajien odotukset ovat korkealla.”**

”Näen verkkokaupassa isot mahdollisuudet tulevaisuudessa. Verkkokaupassa et valitse itseäsi lähimpänä olevaa kauppa, vaan kaupan, jonka arvot vastaavat omiasi. Yritysten tapa toimia on yhä tärkeämpää kuluttajalle.”

**AVOIMUUS LÄPI KOKO KETJUN**

Bats korostaa avoimuutta läpi koko arvoketjun – laadun vaatimus ulottuu tilalta haarukkaan asti.

”Työskentelemme itse läpinäkyvästi ja odotamme samaa myös toimittajiltamme. Meidän lisäksemme myös kuluttajien odotukset ovat korkealla. Jos tuotteessa on jotain vikaa, on meidän vastattava kuluttajan kysymyksiin. Siksi on tärkeää, että ketju on läpinäkyvä ja pystymme jäljittämään tuotteiden alkuperän. HKScanin brändit ovat tunnettuja ja pidettyjä Baltiassa. Tämä tuo mukanaan myös ison vastuun avoimuuteen ja esimerkkinä toimimiseen.”

Rimi on tuottanut toimittajilleen oman oppaan, jossa kerrotaan miten tehdä vastuullista yhteistyötä Rimin kanssa. Seuraavaksi Rimi aikoo avata toimittajil-



leen tarkemmin tulevaisuuden trendejä ja vastuullista toimintaa käytännön tekojen tasolla.

”Uusimpana asiana pureudumme muovin käytön vähentämiseen. Haluamme tarjota kuluttajille tähän uusia mahdollisuuksia. Olemme valjastaneet tehtävään erikois-

tuneen tiimin, joka työskentelee tiiviissä yhteistyössä toimittajien kanssa vastuullisten palvelujen kehittämiseksi.”

Bats sanoo, että Rimi on pystynyt hyödyntämään suurta kokoaan koko toimialan hyväksi.



**“Tuleva sukupolvi arvioi työnantajaa entistä enemmän arvojen ja vastuullisuuden kautta. Heitä kiinnostaa seurata, tekeekö yritys oikeita asioita.”**

“Kun asetamme korkeammat laatuvaatimukset tavarantoimittajillemme ja edellytämme vastuullisesti tuotettuja tuotteita, voimme samalla kiihdyttää toimittajien omia tuotekehitysprosesseja. Tämän seurauksena he saattavat lopettaa kokonaan sellaisten tuotteiden valmistuksen, jotka eivät täyttäneet meidän standardejamme.”

**SANOISTA TEKOIHIN**

Batsin mukaan vastuullisuuden kehittämisessä ei työ lopu koskaan kesken. Hän uskoo, että hyvät asiat lähtevät liikkeelle yhtiön sisältä.

“Oman porukan sitouttaminen ja innostaminen ovat onnistumisen lähtökohta. Tuleva sukupolvi arvioi työnantajaa entistä enemmän arvojen ja vastuullisuuden kautta. Heitä kiinnostaa seurata, tekeekö yritys oikeita asioita. Pelkkä palkalla ja hyvillä työoloilla motivointi ei enää riitä.”

Bats on ilokseen huomannut, että viralliset yritykset ovat alkaneet oivaltaa vastuullisuustyön arvon ja haluavat tehdä siihen liittyvää työtä näkyväksi. Yhä useammat yritykset miettivät kriittisesti, miten liiketoiminnasta voisi tehdä kestävämpää. Bats tarjoaa arvokkaan neuvon etenemiseen:

“Aloita pienistä asioista. Kun suunnitelmat ovat valmiina, ala puhua niistä ääneen ja tee ne näkyväksi. Mutta mikä tärkeintä, muista että pelkät sanat eivät ratkaise vaan teot.





# HALLINTO

Tämä osio sisältää seuraavat:

- Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Palkka- ja palkkioselvitys
- Tietoa riskianalysistä
- Johtoryhmän esittely
- Hallituksen esittely

# SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ 2018

## 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 Code of Conductiin 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. Selvitys hallituksen vuoden 2018 toimintakertomuksesta erillisenä.

HKScan noudattaa CG-koodia seuraavin poikkeuksin:

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

Selvitys HKScanin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on luettavissa yhtiön verkkosivuilta osoitteessa [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com), kohdassa "Sijoituksena". Siellä on nähtävillä 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 suosituksen 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 2018 hallituskokoonpano noudatti hyvin yhtiön monimuotoisuusperiaatteita.

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 suosituksen 10 mukaisesti. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan yhtiölle tarvittavat tiedot riippumattomuusarvioinnin suorittamista varten. Hallituksen jäsenellä on myös velvollisuus ilmoittaa mahdollisista muutoksista riippumattomuuteen liittyvissä tiedoissa.

Vuoden 2018 varsinaisessa yhtiökokouksessa 12.4.2018 hallituksen jäseniksi valittiin:

**Mikko Nikula (s. 1972)**

Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2015-26.11.2018 asti, FM (fysiikka) Maatalousyrittäjä, broilerinlihanuottaja, Rusko HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 13 633 (suora omistus) ja 2 733 (Myllymäen Broileri Oy)

**Marko Onnela (s. 1974)**

Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2017-14.12.2018 asti, MMM, Agronomi Maatalousyrittäjä, sianlihanuottaja, Loimaa HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 13 707

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

Hallituksen jäsen vuodesta 2017, DI (Tuotantotalous) Toimitusjohtaja, Lantmännen ek. för. HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 8 386 (hallintarek.)

**Riitta Palomäki (s. 1957)**

Hallituksen jäsen vuodesta 2017-14.12.2018 asti, KTM HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 3 836

**Tuomas Salusjärvi (s. 1973)**

Hallituksen jäsen vuodesta 2017-14.12.2018 asti, Filosofian tohtori (biokemia) Valio Oy, Johtaja HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 3 836

**Reijo Kiskola (s. 1954)**

Hallituksen jäsen 12.4.2018 ja puheenjohtaja 27.11.2018 alkaen, Meijeri-insinööri HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 2 053

**Jari Mäkilä (s. 1970)**

Hallituksen varajäsen 12.4.2018 ja väliaikainen varsinainen jäsen 27.11.2018 alkaen, Maanviljelysteknikko HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 7 790 (suora omistus) ja 35 000 (Mäkilän Tila Oy)

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

Hallituksen varajäsen vuodesta 2017 ja väliaikainen varsinainen jäsen 14.12.2018 alkaen, DI (Tuotantotalous) Toimitusjohtaja, Lantmännen Cerealia AB HKScanin osakeomistus 31.12.2018: -

Hallituksen varsinaiset jäsenet Mikko Nikula ja Marko Onnela sekä varajäsen Jari Mäkilä eivät ole riippumattomia yhtiöstä. Hallituksen varsinainen jäsen Per Olof Nyman ja varajäsen Carl-Peter Thorwid eivät ole riippumattomia merkittävistä osakkeenomistajista. Muut varsinaiset

hallituksen jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä sekä merkittävistä osakkeenomistajista.

Vuoden 2018 aikana hallitus piti 16 kokousta. Jäsenten ja varajäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 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 lakiasianjohtaja hallituksen sihteerinä.

Mikko Nikula jätti tehtävänsä hallituksen puheenjohtajana ja hallituksen jäsenenä 26.11.2018. Marko Onnela, Riitta Palomäki ja Tuomas Salusjärvi ilmoittivat eroavansa hallituksesta 14.12.2018.

Yhtiön hallitus ilmoitti 14.12.2018, että se on päättänyt kutsua koolle ylimääräisen yhtiökokouksen yhtiön hallituksen täydentämiseksi. Kutsu ylimääräiseen yhtiökokoukseen julkaistiin 7.1.2019. 30.1.2019 pidetyssä ylimääräisessä yhtiökokouksessa hallituksen uusiksi varsinaisiksi jäseniksi valittiin Jari Mäkilä, Harri Suutari ja Terhi Tuomi. Hallituksen uudeksi varajäseneksi valittiin Ilkka Uusitalo.

**HALLITUKSEN TYÖJÄRJESTYS**

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

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

- Toimitusjohtajan ja ylimmän johdon nimitäminen ja erottaminen ja palvelussuhteen ehtojen periaatteet;
- Konserniyhtiöiden toimitusjohtajien ja ylimmän johdon palvelussuhteen ehtojen periaatteet;
- Konsernin johdon ja henkilöstön kannustinohjelmien 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 ja liiketoimintojen lainmukaisuuden seuranta;
- Investointisuunnitelman hyväksyminen ja suunnitelmasta poikkeavien olennaisten investointien hyväksyminen;
- Konsernin lainojen ottaminen ja vakuuksien antaminen; sekä
- Yhtiön prokuroiden ja muiden edustusoikeuksien 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 neljä valiokuntaa. 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 liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän pääpiirteistä;
- seurata tilinpäätöksen ja konsernitiilinpäätöksen 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 Riitta Palomäki (14.12.2018 asti) ja jäsenenä Marko Onnela (14.12.2018 asti), Carl-Peter Thorwid ja Mikko Nikula (26.11.2018 asti) sekä Reijo Kiskola 27.11.2018 alkaen.

Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuoden 2018 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia. Valiokunnan kokouksiin osallistuvivat 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 määrittelemät 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 puheenjohtaja on Jari Mäkilä sekä jäsenenä Per Lindahl ja Mikko Nikula (26.11.2018 asti) sekä Reijo Kiskola 27.11.2018 alkaen.

Nimitysvaliokunta kokoontui kaksi kertaa vuoden 2018 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia.

Esittely:

**Per Lindahl (s. 1964)**

Lantmännenin hallituksen puheenjohtaja  
Maanviljelijä, Kristianstad, Ruotsi

**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 välillä.

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

Valiokuntaa johtaa Per Olof Nyman ja jäseninä ovat Riitta Palomäki (14.12.2018 asti), Tuomas Salusjärvi (14.12.2018 asti) ja Mikko Nikula (26.11.2018 asti) sekä Reijo Kiskola 27.11.2018 alkaen.

Palkitsemisvaliokunta kokoontui neljä kertaa vuoden 2018 aikana. Valiokunnan

jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia. Palkitsemisvaliokunta on käyttänyt 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 jäsenet ovat työvaliokunnan jäseniä. Työvaliokunnan puheenjohtaja on hallituksen puheenjohtaja; Mikko Nikula 26.11.2018 asti ja Reijo Kiskola 27.11.2018 alkaen. Työvaliokunta kokoontui kuusi kertaa vuoden 2018 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia.

**TOIMITUSJOHTAJA**

Yhtiön hallitus nimittää yhtiön 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 hallituksen asettamien tavoitteiden, suunnitelmien, menettelytapojen ja päämäärien toteuttamisesta. Konsernin johtamisessa toimitusjohtajaa auttaa HKScan-konsernin johtoryhmä (Group Leadership Team, GLT).

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 osavuositarkastusten aineiston hallitukselle. Lisäksi toimitusjohtajan tulee raportoida hallitukselle, kuinka hallituksen päätökset on toimeenpantu ja mihin toimenpiteisiin ja tuloksiin ne ovat johtaneet.

Jari Latvanen (s. 1964), MBA, on toiminut HKScanin toimitusjohtajana 31.10.2016 - 27.11.2018. Toimitusjohtajan tehtävää on hoitanut 27.11.2018 alkaen toistaiseksi hallituksen puheenjohtaja Reijo Kiskola.

Maa- ja metsätaloustieteen maisteri Tero Hemmilä nimitettiin 28.11.2018 HKScan Oyj:n toimitusjohtajaksi. Hän aloitti tehtävässä 4.2.2019.



**HALLITUKSEN JÄSENTEN OSALLISTUMINEN KOKOUKSIIN**

	TARKASTUS- HALLITUS VALIOKUNTA	NIMITYS- VALIOKUNTA	PALKITSEMIS- VALIOKUNTA	TYÖ- VALIOKUNTA
Mikko Nikula <sup>7)</sup>	12/12	4/4	2/2	5/5
Marko Onnela <sup>6)</sup>	14/14	4/4		5/5
Riitta Palomäki <sup>10)</sup>	14/14	5/5	4/4	5/5
Tuomas Salusjärvi <sup>11)</sup>	14/14		4/4	5/5
Per Olof Nyman <sup>5)</sup>	16/16		2/2	6/6
Reijo Kiskola <sup>2)</sup>	13/13	1/1		5/5
Pirjo Väliaho <sup>1)</sup>	3/3	1/1	2/2	1/1
Jari Mäkilä (varaj.) <sup>4)</sup>	13/13	2/2		5/5
Carl-Peter Thorwid (varaj.)	16/16	5/5		6/6
Veikko Kemppe (varaj.) <sup>3)</sup>	3/3			1/1
Per Lindahl <sup>9)</sup>		1/1		
Bengt-Olov Gunnarson <sup>8)</sup>		1/1		

<sup>1)</sup> Hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsen 12.4. asti. Välillä 1.1.-12.4.2018 hallituksella oli 3 kokousta, työvaliokunnalla 1 kokous, tarkastusvaliokunnalla 1 kokous ja palkitsemisvaliokunnalla 2 kokousta.

<sup>2)</sup> Hallituksen jäsen 12.4. lähtien. Välillä 12.4.-31.12.2018 hallituksella oli 13 kokousta ja työvaliokunnalla 5 kokousta. Tarkastusvaliokunnan, palkitsemisvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan jäsen 27.11. lähtien. Välillä 27.11.-31.12.2018 tarkastusvaliokunnalla oli 1 kokous, palkitsemis- ja nimitysvaliokunnalla ei ollut kokouksia.

<sup>3)</sup> Hallituksen varajäsen 12.4. asti. Välillä 1.1.-12.4.2018 hallituksella oli 3 kokousta ja työvaliokunnalla 1 kokous.

<sup>4)</sup> Hallituksen varajäsen 12.4. lähtien. Välillä 12.4.-31.12.2018 hallituksella oli 13 kokousta ja työvaliokunnalla 5 kokousta.

<sup>5)</sup> Palkitsemisvaliokunnan jäsen 12.4. lähtien. Välillä 12.4.-31.12.2018 palkitsemisvaliokunnalla oli 2 kokousta.

<sup>6)</sup> Tarkastusvaliokunnan jäsen 12.4. lähtien 14.12. asti. Välillä 12.4.-14.12.2018 tarkastusvaliokunnalla oli 4 kokousta. Hallituksen jäsen 14.12. asti. Välillä 1.1.-14.12.2018 hallituksella oli 14 kokousta ja työvaliokunnalla 5 kokousta.

<sup>7)</sup> Palkitsemisvaliokunnan jäsen 12.4. lähtien 26.11. asti. Välillä 12.4.-26.11.2018 palkitsemisvaliokunnalla oli 2 kokousta. Hallituksen tarkastusvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan jäsen 26.11. asti. Välillä 1.1.-26.11.2018 hallituksella oli 12 kokousta, työvaliokunnalla 5 kokousta, tarkastusvaliokunnalla 4 kokousta ja nimitysvaliokunnalla 2 kokousta.

<sup>8)</sup> Nimitysvaliokunnan jäsen 12.4. asti. Välillä 1.1.-12.4.2018 nimitysvaliokunnalla oli 1 kokous.

<sup>9)</sup> Nimitysvaliokunnan jäsen 12.4. lähtien. Välillä 12.4.-31.12.2018 nimitysvaliokunnalla oli 1 kokous.

<sup>10)</sup> Hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsen 14.12. asti. Välillä 1.1.-14.12.2018 hallituksella oli 14 kokousta, työvaliokunnalla 5 kokousta, tarkastusvaliokunnalla 5 kokousta ja palkitsemisvaliokunnalla 4 kokousta.

<sup>11)</sup> Hallituksen ja palkitsemisvaliokunnan jäsen 14.12. asti. Välillä 1.1.-14.12.2018 hallituksella oli 14 kokousta, työvaliokunnalla 5 kokousta ja palkitsemisvaliokunnalla 4 kokousta.

**KONSERNIN JOHTORYHMÄ**

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

Konsernin johtoryhmän jäsenet  
31.12.2018:

**Reijo Kiskola (s. 1954)**

Toimitusjohtaja  
Meijeri-insinööri  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 2 053

**Mikko Forsell (s. 1974)**

Talousjohtaja  
DI, KTM  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 4 000

**Kati Rajala (s. 1972)**

HKScanin Suomen markkina-alueesta vastaava johtaja (2.5.2018 alkaen)  
DI  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: -

**Sami Sivuranta (s. 1975)**

HKScanin tuotannosta vastaava johtaja  
DI  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: -

**Jukka Nikkinen (s. 1962)**

HKScanin Tanskan ja International -markkina-alueesta vastaava johtaja  
KTM  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 15 657

**Anne Mere (s. 1971)**

HKScanin Baltian markkina-alueesta vastaava johtaja  
MBA  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 18 018

**Heli Arantola (s. 1969)**

HKScanin kategorioista ja konsepteista vastaava johtaja  
KTT  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: -

**Sofia Hyléen Toresson (s. 1977)**

HKScanin Ruotsin markkina-alueesta vastaava johtaja  
KTM  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: -

**Anu Mankki (s. 1963)**

HKScanin henkilöstöjohtaja  
FM  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: -

**Mikko Saariaho (s. 1977)**

HKScanin viestintä- ja vastuullisuusjohtaja  
FM, johtaminen  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: 300

**Pia Nybäck (s. 1969)**

HKScanin eläinhankinnasta ja alkuuotannosta vastaava johtaja  
DI, eMBA  
HKScanin osakeomistus 31.12.2018: -

Vuoden 2018 aikana myös Jyrki Karlsson toimi HKScan-konsernin johtoryhmän jäsenenä vastaten Suomen markkina-alueesta 31.3.2018 asti.

## TALOUDELLISEEN RAPORTOINTIPROSESSIIN LIITTYVIEN SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN PÄÄPIIRTEET

### Sisäisen valvonnan viitekehys

HKScanin hallitus vastaa yhtiön sisäisen valvonnan viitekehystä. 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

HKScanin sisäisen valvontaympäristön perustan muodostavat konsernin arvot ja ohjeistukset.

Hallitus ja erityisesti sen tarkastusvaliokunta seuraa konsernin taloudellista tilannetta ja valvoo konsernin taloudellisen raportoinnin laatua. Hallitus toteuttaa tehtävänsä mm. hyväksymällä konsernin riskienhallintapolitiikan ja määrittämällä sisäisen valvonnan tavoitteet ja periaatteet. Konsernin toimitusjohtajan ja talousjohtajan vastuulla on taloudelliseen raportoin-

tiin liittyvän tehokkaan valvontaympäristön ylläpito ja kehittäminen.

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

Sisäisen tarkastuksen tavoitteet nivELYVÄT 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 vakuutusikäytännöistä.

Yhtiössä on käytössä järjestelmällinen Enterprise Risk Management -riskienhallintaprosessi ("ERM"), joka sisältää yhtenäiset periaatteet ja systemaattiset käytännöt riskienhallinnalle. ERM-prosessin tavoitteena on edistää riskitietoisuutta HKScanissa ja riskien tehokasta hallintaa koko konsernin läpi 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 olennaisiin tase- ja tuloslaskelmaeriin sekä määrittämään avainkontrollit riskien ehkäisemiseksi.

### VALVONTATOIMENPITEET

Valvontatoimenpiteiden tavoitteena on varmistaa, että

- Yhtiön liiketoimintaa johdetaan tehokkaasti ja kannattavasti;
- Yhtiön taloudellinen raportointi on paikansa pitävää, läpinäkyvää ja luotettavaa; ja
- Yhtiö noudattaa lakeja ja määräyksiä sekä kaikkia sisäisiä periaatteita.

Valvontatoimenpiteet voivat olla joko manuaalisia tai automatisoituja järjestelmäkontroleja. Esimerkkejä taloudellisen raportoinnin luotettavuuden varmistavista kontroleista ovat mm. täsmätykset, hyväksymiset, tarkastukset, analysoinnit ja vaarallisten työyhdistemien eliminointi. Yhtiössä on käytössä myös anonymisoitu ilmoituskanava, jonka kautta jokainen työntekijä tai yhteistyökumppanimme 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 itsearvioinnil-

la pyritään löytämään mahdolliset kontrol-  
lipuutteet ja kehitystarpeet.

**SEURANTA**

Konsernin tuloksen kehittymistä seurataan  
kuukausiraportoinnin avulla hallituksen ja  
konsernin johtoryhmän kokouksissa. Tar-  
kastusvaliokunta arvioi ja hallitus hyväksyy  
kaikki osavuositarkastukset ja tilinpäätökset  
ennen niiden julkistamista markkinoille.  
Yhtiön sisäinen tarkastaja raportoi tarkas-  
tusvaliokunnalle vuosittain tarkastussuun-  
nitelmansa ja säännöllisesti tarkastusten  
perusteella tehdyt havainnot. Lisäksi tilin-  
tarkastajat raportoivat vuosittain tarkastus-  
valiokunnalle tarkastussuunnitelmistaan  
ja kvartaaleittain tarkastusten perusteella  
tehdystä havainnoista sekä sisäisen val-  
vonnan toimivuudesta. Tarkastusvaliokunta  
puolestaan arvioi tilintarkastajien työn laa-  
dun sekä riippumattomuuden vuosittain.

Vuoden 2018 aikana jatkettiin sisäisen val-  
vonnan viitekehysten kehittämistä, muun  
muassa laatimalla uusia yhtiön politiikkoja  
ja ohjeistuksia, erityisesti koskien sisäistä

ja ulkoista turvallisuutta, tietosuoja-asioita,  
tiedonantoa ja eläinten hyvinvointia. Lisäksi  
vuoden aikana yhtiössä hyväksyttiin uusittu  
Code of Conduct -toimintatapaohje sekä  
ohjeistus koskien sopimuksien ja muiden  
transaktioiden sisäisiä ja ulkoisia hyväksyn-  
töjä ja niiden prosessia.

Keväällä 2018 voimaan tulleen EU:n tie-  
tosuoja-asetuksen valmistelu ja toimeen-  
paneminen olivat keskiössä koko vuoden  
ajan ja toimintamme vaatimustenmukai-  
suus kaikissa kotimaissamme varmistettiin  
konsernitason projektilla.

**LÄHIPIIRILIIKETOIMET**

Yhtiö on määritellyt lähipiiriinsä kuuluvat  
tahot ja yhtiö pitää listaa lähipiiristään  
CG-koodin suosituksen 28 mukaisesti.  
Yhtiö on määritellyt lähipiirinsä IAS 24.9  
-standardin määritelmiä noudattaen. Yhtiö  
tekee liiketoimia lähipiiriinsä kuuluvien  
tahojen kanssa ja yhtiö arvioi sekä seuraa  
näitä liiketoimia suosituksen 28 ja yhtiön  
sisäisen lähipiiriliiketoimia koskevan ohjeis-  
tuksen mukaisesti.

Pääsäännön mukaan kaikki lähipiirin  
kanssa tehtävät liiketoimet liittyvät yhtiön  
tavanomaiseen liiketoimintaan (mm. eläin-  
ten myynti ja osto) ja ovat yhtiön toimin-  
nan tarkoituksen mukaisia ja ne toteute-  
taan tavanomaisten markkinaehtojen tai  
-käytäntöjen mukaisesti. Huolehtiakseen,  
että eturistiriidat tulevat asianmukaisesti  
huomioonotetuksi yhtiön päätöksenteossa,  
yhtiön hallitus päättää viimekädessä sel-  
laisten lähipiiriliiketoimien toteuttamisesta,  
joita on pidettävä yhtiön kannalta olennai-  
sina, jotka poikkeavat yhtiön tavanomaises-  
ta liiketoiminnasta tai jotka on tehty muu-  
toin kuin tavanomaisin markkinaehdoin tai  
-käytäntein.

Periaatteena on yhtiön sisäisen ohjeistuk-  
sen mukaisesti, että sisäinen tarkastaja seu-  
raa säännöllisesti lähipiirin ja yhtiön välillä  
tehtäviä liiketoimia ja raportoi hallituksen  
tarkastusvaliokunnalle.

**TILINTARKASTAJAT**

Ulkoiset tilintarkastajat valitaan vuosittain  
varsinaisessa yhtiökokouksessa. Varsi-

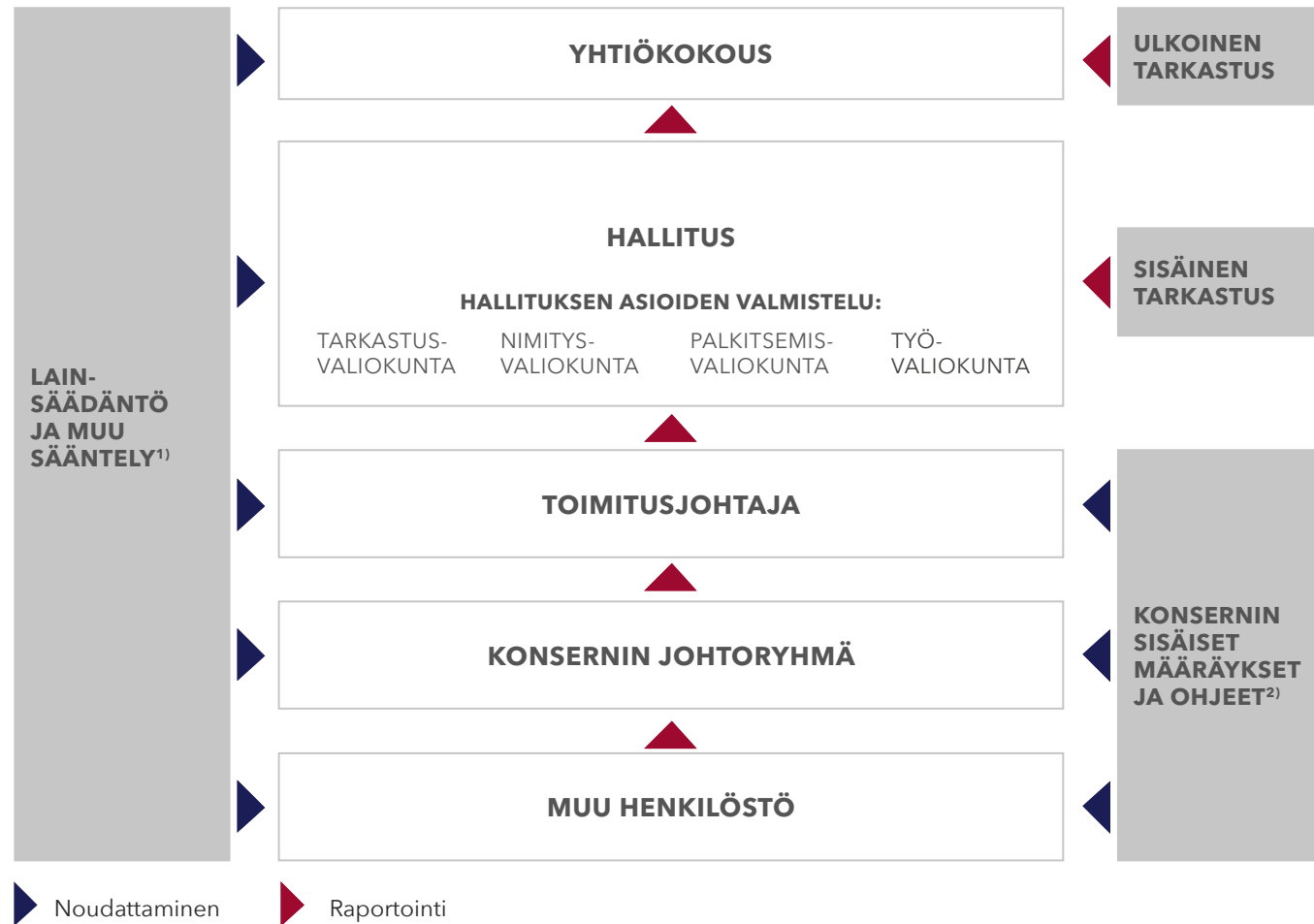
nainen yhtiökokous 2018 valitsi yhtiön  
varsinaiseksi tilintarkastajaksi seuraavan  
varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen  
saakka tilintarkastusyhteisö Ernst&Young  
Oy:n päävastuullisena tilintarkastajana KHT  
Erkka Talvinko.

Konsernin riippumattomille tilintarkastajille  
maksamat tarkastuspalkkiot on esitetty tau-  
lukossa alla. Palkkiot kattavat tilinpäätöksen  
tarkastuksen ja siihen kiinteästi liittyvät lain-  
säädäntötehtävät. Muut asiantuntijapalve-  
lut sisältävät verokonsultointia ja yritysjar-  
jestelyihin liittyvää neuvontapalvelua.

	2018	2017
Tarkastuspalkkiot	-487	-498
Verokonsultointi	-16	-15
Muut palkkiot	-5	-767
<b>Tarkastuspalkkiot, yhteensä</b>	<b>-508</b>	<b>-1 280</b>

Ernst & Young Oy:lle maksettiin muista  
kuin tilintarkastukseen liittyvistä palveluis-  
ta HKScan-konsernin yhtiöille yhteensä  
neljä tuhatta euroa tilikauden 2018 aikana.

**HKSCAN-KONSERNIN HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄ**



<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 2018

Tämä palkka- ja palkkioselvitys on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2015 mukaisesti.

## 1. PALKITSEMISEN PÄÄTÖKSENTEKOJÄRJESTYS

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. Konsernin johtoryhmän palkitsemisesta ja työsuhteiden ehdoista hallitus tekee päätöksen toimitusjohtajan ehdotuksen perusteella. Hallitus hyväksyy kaikki konserninlaajuiset ylimmän johdon ja muun henkilöstön kannustinohjelman.

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 koskien palkitsemista on kuvattu kappaleessa 3.

## 2. PALKITSEMISEN KESKEISET PERIAATTEET

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

HKScan-konsernissa palkitseminen perustuu hallituksen hyväksymiin palkitsemisperiaatteisiin. Palkitsemisen suunnittelussa otetaan huomioon konsernin strategiset tavoitteet sekä taloudellinen tulos. Motivoivan palkitsemisen avulla pyritään sitouttamaan ydinosaaminen ja avainhenkilöstö konserniin.

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

## 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 tytä- tai osakkuusyhtiöiden hallituksissa toimimisesta.

Yhtiökokous 12.4.2018 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

Yhtiökokous päätti että 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.

**Lisäpalkkiot:** Yhtiökokous päätti 550 euron suuruisesta kokouspalkkiosta kaikille hallituksen jäsenille kustakin hallituksen ja sen valiokuntien kokouksesta, johon he osallistuvat.

**Kulut:** Yhtiökokous päätti että hallituksen jäsenten matkakulut korvataan yhtiön matkustussäännön mukaisesti.

## TOIMITUSJOHTAJA

Toimitusjohtajan palkitsemisen periaatteet 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, työmatkavakuutuksen sekä vastuuvakuutuksen.
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 % vuosipalkasta. 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 strategisten tavoitteiden perusteella. Henkilökohtaisten suoritustavoitteiden täyttymistä arvioi vuosittain hallituksen puheenjohtaja. Palkkion enimmäismäärä on 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 on 100 % vuosipalkasta. Palkkion lopulliseen arvoon vaikuttaa suorituskyky 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 toimitusjohtajan voimassaoloajan.
Allekirjoituspalkkio	Toimitusjohtaja on oikeutettu enintään 150 000 euroa suuruisen allekirjoituspalkkioon hänen aloittaessaan tehtävässään. Yhtiö voi maksaa enintään puolet palkkiosta yhtiön osakkeina.
Toimisuhteen 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 puhelinetu. Johtoryhmän jäsenten vuosipalkan sisältö vaihtelee tehtävän ja asuinmaan mukaan.
Vakuutukset	Johtoryhmän jäsenten tukemiseksi ja suojaamiseksi tehtävissään HKScan on hankkinut heille terveysturvavakuutuksen, henki- ja työkyvyttömyysvakuutuksen, työmatkavakuutuksen sekä vastuuvakuutuksen.
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. Palkkion enimmäismäärä on 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 on tehtävästä riippuen enimmillään 90 % vuosipalkasta. Palkkion lopulliseen arvoon vaikuttaa suorituskyky 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.
Työsuhteen päättymisen ehdot	Johtoryhmän jäsenten työsuhteen irtisanomisaika on molemmin puolin kuusi kuukautta. Yhtiön irtisanoessa työsuhteen johtoryhmän jäsenet ovat oikeutettuja kuuden kuukauden palkkaa vastaavaan erorahaan.

**3. PALKITSEMISRAPORTTI**

HKScan selostaa tässä palkitsemisraportissa hallituksen jäsenille, toimitusjohtajalle ja muulle johdolle edellisen tilikauden eli tilikauden 2018 aikana maksetut palkkiot ja muut taloudelliset etuudet. Raportointitilikautta edeltävän tilikauden eli tilikauden 2017 aikana maksetut palkkiot esitetään vertailutietona.

**Hallitus**

Hallituksen jäsenille vuosina 2018 ja 2017 maksetut palkkiot on esitetty alla olevassa taulukossa.

	VUOSIPALKKIOT (EUR)		KOKOUS-PALKKIOT (EUR)		MAKSETTU OSAKKEINA <sup>12)</sup> (LUKUMÄÄRÄ)		MUUT KORVAUKSET KOKOUKSIIN OSALLISTUMISESTA (EUR)	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Mikko Nikula <sup>7)</sup>	55 917	59 222	12 650	12 100	5 025	4 378	16 800	23 200
Reijo Kiskola <sup>2)</sup>	18 954		8 250		2 053		5 700	
Pirjo Väliaho <sup>1)</sup>	10 874	25 452	3 850	17 600		1 783		900
Marko Onnela <sup>6)</sup>	27 102	20 420	11 000	9 900	2 517	2 190	6 600	6 100
Jari Mäkilä <sup>4)</sup>	14 208	5 000	8 800	1 100			2 100	1 300
Riitta Palomäki <sup>10)</sup>	27 100	16 242	13 750	13 750	2 053	1 783	900	1 600
Tuomas Salusjärvi <sup>11)</sup>	22 100	12 906	11 000	11 000	2 053	1 783	600	600
Per Olof Nyman <sup>5)</sup>	25 433	12 906	11 000	7 150	2 053	1 783	600	1 000
Veikko Kemppe <sup>3)</sup>	4 578	9 232	2 750	7 150			100	1 000
Carl-Peter Thorwid	13 810	9 232	12 650	9 350			600	1 000
Bengt-Olov Gunnarsson <sup>8)</sup>			550	550			100	100
Per Lindahl <sup>9)</sup>			550					
<b>Total</b>	<b>220 076</b>	<b>170 612</b>	<b>96 800</b>	<b>89 650</b>	<b>15 754</b>	<b>13 700</b>	<b>34 100</b>	<b>36 800</b>

<sup>1)</sup> Hallituksen, tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsen 12.4. asti.

<sup>2)</sup> Hallituksen jäsen 12.4. lähtien. Tarkastusvaliokunnan, palkitsemisvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan jäsen 27.11. lähtien.

<sup>3)</sup> Hallituksen varajäsen 12.4. asti.

<sup>4)</sup> Hallituksen varajäsen 12.4. lähtien.

<sup>5)</sup> Palkitsemisvaliokunnan jäsen 12.4. lähtien.

<sup>6)</sup> Hallituksen jäsen 14.12. asti. Tarkastusvaliokunnan jäsen 12.4. lähtien 14.12. asti.

<sup>7)</sup> Palkitsemisvaliokunnan jäsen 12.4. lähtien 26.11. asti. Hallituksen, tarkastusvaliokunnan ja nimitysvaliokunnan jäsen 26.11. asti.

<sup>8)</sup> Nimitysvaliokunnan jäsen 12.4. asti.

<sup>9)</sup> Nimitysvaliokunnan jäsen 12.4. lähtien.

<sup>10)</sup> Hallituksen, tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsen 14.12. asti.

<sup>11)</sup> Hallituksen ja palkitsemisvaliokunnan jäsen 14.12. asti.

<sup>12)</sup> Yhtiökokousten 2017 ja 2018 päätösten mukaisesti vuosipalkkiot 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 2018 ja 2017 maksetut palkat, palkkiot ja muut etuudet on esitetty alla olevassa taulukossa.

1000 EUROA	TOIMITUSJOHTAJA		MUUT JOHTORYHMÄN JÄSENET(YHTEENSÄ) <sup>2)</sup>	
	2018 <sup>1)</sup>	2017	2018	2017
Palkat ja etuudet	755	677	2 055	2 810
Lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot	50	0	32	73
Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot <sup>3)</sup>	0	0	26	0
Toimisuuteen päättymiseen liittyvät korvaukset	1 139	0	0	0
Lisäeläkkeet	183	130	301	260
<b>Yhteensä</b>	<b>2 127</b>	<b>807</b>	<b>2 414</b>	<b>3 143</b>

<sup>1)</sup> 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 toimisuuteen päättymiseen liittyvät korvaukset.

<sup>2)</sup> Muun johtoryhmän palkat, palkkiot ja muut etuudet vuosilta 2018 ja 2017 eivät ole täysin vertailukelpoisia johtuen muutoksista johtoryhmässä ja valtuutuskursseissa.

<sup>3)</sup> Pitkän aikavälin kannustinpalkkiot on ilmoitettu bruttomääräisinä, sisältäen sekä osakkeina että rahana maksetut osuudet.

**LYHYEN AIKAVÄLIN KANNUSTINJÄRJESTELMÄ (STI)**

Konsernissa oli vuonna 2018 käytössä lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä, joka oli suunnattu konsernin toimitusjohtajalle, johtoryhmän jäsenille sekä muille avainhenkilöille. Suorituskriteerit sisälsivät taloudellisia ja muita tavoitteita konserni-, yksikkö/toiminto- ja henkilötasoilla. Vuoden 2018 taloudellinen tulos jäi järjestelmän kynnyсарvon alle eikä vuodelta 2018 makseta tulospalkkiota.

**PITKÄN AIKAVÄLIN KANNUSTINJÄRJESTELMÄ (LTI)**

HKScanin pitkän aikavälin kannustinjärjestelmässä 2013–2015 oli suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä jossa oli kolme yhden vuoden ansaintajaksoa sekä ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä jossa oli kolmen vuoden pituinen rajoitusjakso. Vuosien 2013 ja 2014 ansaintajaksoilla ansaintakriteerit eivät täytyneet eikä järjestelmä tuottanut palkkiota. Vuoden 2015 ansaintajakson palkkiot maksettiin ohjelman mukaisesti vuonna 2018. Ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän palkkiot on maksettu vuonna 2016.

Vuosien 2016 ja 2017 osakepalkkiojärjestelmät olivat suoritusperusteisia, eikä kummasakaan suorituskriteerit täytyneet mistä johtuen järjestelmistä ei makseta palkkiota.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmässä 2018–2020 on suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä, jossa on kolme yhden vuoden ansaintajaksoa. Vuoden 2018 ansaintajakson ansaintakriteerit eivät täytyneet. Päärakennetta täydentävä ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä 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 jäsenien 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:

Ohjelman tyyppi	LTI 2013-2015				LTI 2016		LTI 2017	LTI 2018-2020	
	Ehdollinen osakepalkkio	Suorite-perusteinen osakepalkkio	Suorite-perusteinen osakepalkkio	Suorite-perusteinen osakepalkkio	Suorite-perusteinen osakepalkkio	Suorite-perusteinen osakepalkkio	Suorite-perusteinen osakepalkkio	Ehdollinen osakepalkkio	Suorite-perusteinen osakepalkkio
Ansaintajakso	2013-2015	2013	2014	2015	2016	2017		2018-2020	2018
Osallistujien kokonaismäärä ohjelman alussa	21	22	22	25	31	26		11	27
Ansaintakriteerit	Osakeomistus	70 % ROCE & 30 % EPS	70 % ROCE & 30 % EPS	70 % ROCE & 30 % EPS	70 EBITDA & 30 % EPS	70 % ROCE & 30 % EPS		ROCE	50 % EBIT & 50 % EPS
Kriteerien saavuttamisaste	100 %	0 %	0 %	17 %	0 %	0 %			0 %
<b>LUOVUTETTUJEN OSAKKEIDEN MÄÄRÄ VEROJEN JÄLKEEN</b>									
Toimitusjohtaja	9 847	0	0	0	0	0			
Johtoryhmän jäsenet	24 235	0	0	8 244	0	0			
Luovutusvuosi	2016	2016	2017	2018	50 % vuonna 2017 ja 50 % vuonna 2018	50 % vuonna 2018 ja 50 % vuonna 2019		2021	2021

**HALLITUKSEN VALTUUTUKSET KOSKIEN PALKITSEMISTA**

Yhtiökokous 12.4.2018 valtuutti hallituksen päättämään osakeannista ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta (pörsstitiedote 12.4.2018) 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 rekisteröidystä 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

syitä 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 30.6.2019 asti ja se kumoaa yhtiökokouksen 6.4.2017 hallitukselle antaman valtuutuksen päättää osakeannista sekä optio-oikeuksien ja muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta.

Hallitus päätti valtuutuksen puitteissa suunnatusta maksuttomasta osakeannista liittyen HKScan-konsernin osakepalkkiojärjestelmän 2013 ansaintajakson 2015 palkkioiden maksamiseen. Osakeannissa on 20.4.2018 luovutettu 16 501 yhtiön hallussa olevaa HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta vastikkeetta osakepohjaiseen kannustinohjelmaan kuuluville henkilöille järjestelmän ehtojen mukaisesti (pörsstitiedote 20.4.2018).



# 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 tavoite on edistää riskitietoisuutta ja tehokasta ja ennakoivaa riskienhallintaa kaikkialla konsernissa ja varmistaa, että yhtiön johdolla ja hallituksella on riittävästi tietoa riskeistä päätöksenteon 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 ja konsernitoimintojen johtajan vastuualueeseen. Talousjohtaja vastaa taloudellisten riskien hallinnasta ja konsernin vakuutus käytännöstä.

HKScanissa riskit on jaettu neljään pääluokkaan, jotka ovat strategiset riskit, operatiiviset riskit, taloudelliset riskit ja vahinkoriskit. Konsernin tasolla yhtiö pyrkii säännöllisin väliajoin tunnistamaan ja arvioimaan kaikki olennaiset taseen ja tuloslaskelman erissä olevat riskit ja määrittelemään riskien ehkäisyssä sovellettavat keskeiset menettelytavat.

Strategiset riskit arvioidaan osana vuosittaista strategiaproessia ja merkittävien liiketoimintaan liittyvien päätöksiä 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 ohjeistuksien avulla.

## HKSCANIN MERKITTÄVIMMÄT RISKIT Strategiset riskit

### Heilahtelut raaka-aineiden saatavuudessa ja hinnoissa

HKScanin tuotteiden valmistamiseen tarvittavien raaka-aineiden, kuten rehun ja 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 huonompaan 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 vääristää kysynnän ja tarjonnan tasapainoa. Yhtiön vähittäiskaupalle myymien tuotteiden hinnat sovitaan kuukausia etukäteen Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Baltian

maissa. Näissä olosuhteissa raaka-aineiden hinnannousuja ei voida 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 tuontibrändeihin nähden, se myös saattaa HKScanin haavoittuvaan asemaan, 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 toimivien kilpailijoiden lisäksi kilpailupainetta lisäävät vähittäismyyntiketjut, jotka ovat tuoneet elintarvikemarkkinoille omia kilpailevia

tuotteitaan ja brändejään. Paikallisten kilpailijoiden ohella kilpailua tiukentavat kansainväliset yhtiöt ja halvempien tuotantokustannusten maissa toimivat yhtiöt.

Yhtiö vastaa lisääntyneeseen kilpailuun vahvistamalla brändejään ja innovointiaan, parantamalla ydinprosessiansa 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 käsityksen mukaan yhtiö noudattaa tällä hetkellä lainsäädäntöä ja muita määräyksiä. Lainsäädäntö ja muut määräykset ja niiden tulkinat 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 odottamattomat painostusryhmien toimenpiteet, jotka voivat rajoittaa liiketoimintaa tai aiheuttaa kulutuskysynnän heilahtelua.

### **Yritysosotot 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 massatuotannon hyödyt ja synergiat eivät toteudu. Lisäksi toimialan yhdistymisen ulkopuolelle jäämisellä voisi olla haitallinen vaikutus HKScanin strategiseen kilpailuunsaamaan. Uusille maantieteellisille alueille laajeneminen saattaa myös johtaa ongelmiin, 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, Newcastlen tauti tai suu- ja sorkkatauti, ovat riski yhtiön liiketoiminnalle. Eläintauteihin liittyviä riskejä pyritään hallitsemaan seuraamalla jatkuvasti eläintautitilannetta, työskentelemällä yhteistyössä viranomaisten, eläinlääkäreiden, HKScanin tuottajapalvelujen sekä eläintuottajien kanssa. Hel-

posti leviävien eläintautien vastustaminen kuuluu kansallisiin eläintautien 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, vaikka HKScan uskookin, että kulutus normalisoituu yleensä kohtuullisen ajan kuluessa siitä, kun eläintaudin puhkeaminen on havaittu. Eläintaudin aiheuttamaa riskiä tasoittaa hieman kulutuksen todennäköinen siirtyminen lihakategoriasta toiseen. Kokonaan integroidussa arvoketjussa, kuten esimerkiksi suurimassa osassa yhtiön toimintaa Baltian maissa, eläintaudin havaitseminen voi pahimmassa tapauksessa väliaikaisesti katkaista raaka-aineiden tarjonnan, jos korvaavia raaka-ainelähteitä ei ole.

#### **Riippuvuus tuotantolaitoksista ja jakeluketjun keskeytymättömyydestä toiminnasta**

HKScan on riippuvainen tuotantolaitosten ja jakelukeskustensa keskeytymättömyydestä toiminnasta. Jos yksi yhtiön tärkeimmistä tuotantolaitoksista mistä tahansa syystä tuhoutuu tai suljetaan tai jos sen laitteet vaurioituvat merkittävällä tavalla tai jos

tuotanto altistuu muille häiriöille, tästä aiheutuu luultavasti viivästyksiä HKScanin kykyyn tuottaa ja jaella tuotteitaan aikalaulujen mukaisesti. Tuotteesta riippuen HKScan saattaa kyetä siirtämään tuotantoa muihin laitoksiin ja näin välttää merkittävät häiriöt toiminnalleen. Tällaisten muutosten tekeminen tuotantoon voi kuitenkin 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 ennakoita kuluttajakäyttäytymistä. Logistiikkajärjestelmien ja muiden teknisten järjestelmien luotettavuus on niin ikään 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 esimerkiksi tekemällä mitä jos -analyysjä liiketoiminnan jatkuvuuteen kohdistuvista riskeistä ja suunnittelemalla ja toteuttamalla ennakoivaa kunnossapitoa kriittisiksi arvioiduissa liiketoiminnan osissa.

### 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. Elintarvikkeiden 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.

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

### 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, ennaltoivalla kunnossapidolla sekä hälytys- ja valvontalaitteistoilla.

### Ihmisoikeuksien kunnioittamiseen ja korruptioon tai lahjontaan liittyvät riskit

HKScanin riskienhallinnassa on tunnistettu riskejä ihmisoikeuksiin liittyen, 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 riskienhallinnassa ei ole tunnistettu riskejä korruptioon tai lahjontaan liittyen. 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.

HKScan on myös altis mahdollisille laillisille tai laittomille lakoille arvoketjussaan tai omassa tuotannossaan. Riskejä vähennetään 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 tytäryhtiön rahoituksen 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 25.

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. Myös konsernin toimintatapaohjeen (Code of Conduct) ja hyvien liiketoimintaperiaatteiden vastainen toiminta voi muodostaa riskejä.

### Vahinkoriskit

#### Ennalta arvaamattomat tekijät

Luonnonkatastrofeilla, tulipaloilla, bioterrorismilla, sabotaasilla, pandemioilla, 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 vakuutusia, mikäli kyseisten vakuutusten ottaminen on mahdollista ja ne katsotaan tarpeelliseksi.

# JOHTORYHMÄ

Tiedot on kuvattu 31.12.2018 tilanteen mukaisina, mikäli ei ole toisin ilmoitettu. Johtoryhmän jäsenten ansioluettelot ovat luettavissa [yhtiön verkkosivulta](#).



**TERO HEMMILÄ**

TOIMITUSJOHTAJA 4.2.2019 alkaen  
MMM; Suomen kansalainen, s. 1967



**HELI ARANTOLA**

KATEGORIOISTA JA KONSEPTEISTA VASTAAVA  
JOHTAJA (EVP)  
KTT, Suomen kansalainen, s. 1969



**SOFIA HYLÉEN TORESSON**

RUOTSIN MARKKINA-ALUEESTA VASTAAVA  
JOHTAJA (EVP)  
KTM, Ruotsin kansalainen, s. 1977



**KATI RAJALA**

SUOMEN MARKKINA-ALUEESTA VASTAAVA  
JOHTAJA (EVP)  
DI, Suomen kansalainen, s. 1972



**JUKKA NIKKINEN**

TANSKAN JA INTERNATIONAL -MARKKINA-  
ALUEESTA VASTAAVA JOHTAJA (EVP)  
KTM, Suomen kansalainen, s. 1962



**ANU MANKKI**

HENKILÖSTÖJOHTAJA (EVP)  
FM, Suomen kansalainen, s. 1963



**ANNE MERE**

BALTIAN MARKKINA-ALUEESTA VASTAAVA  
JOHTAJA (EVP)  
MBA, Viron kansalainen, s. 1971



**MIKKO SAARIAHO**

VIESTINTÄ- JA VASTUULLISUUSJOHTAJA (EVP)  
FM (johtaminen), Suomen kansalainen, s. 1977



**PIA NYBÄCK**

ELÄINHANKINNASTA JA ALKUTUOTANNOSTA  
VASTAAVA JOHTAJA (EVP)  
DI, eMBA, Suomen kansalainen, s. 1969



**MIKKO FORSELL**

TALOUSJOHTAJA (CFO)  
DI, KTM, Suomen kansalainen, s. 1974



**SAMI SIVURANTA**

TUOTANNOSTA VASTAAVA JOHTAJA (EVP)  
DI, Suomen kansalainen, s. 1975

**JÄSENYYS JOHTORYHMÄSSÄ PÄÄTTYNYT  
RAPORTOINTIKAUDEN AIKANA TAI SEN  
JÄLKEEN:**

Jari Latvanen,  
toimitusjohtaja, 27.11.2018 asti;

Reijo Kiskola,  
toimitusjohtaja, 27.11.2018–3.2.2019;

Jyrki Karlsson,  
Suomen markkina-alueesta vastaava johtaja (EVP)  
31.3.2018 asti

# HALLITUS

Tiedot on kuvattu 31.12.2018 tilanteen mukaisina, mikäli ei ole toisin ilmoitettu. Hallituksen jäsenten ansioluettelot ovat luettavissa [yhtiön verkkosivuilla](#).



**REIJO KISKOLA**  
HALLITUKSEN PUHEENJOHTAJA  
Meijeri-insinööri, Suomen kansalainen, s. 1954



**PER OLOF NYMAN**  
HALLITUKSEN JÄSEN  
DI (tuotantotalous), Ruotsin kansalainen, s. 1956



**JARI MÄKILÄ**  
HALLITUKSEN JÄSEN, hallituksen varajäsen  
30.1.2019 asti  
Maanviljelysteknikko, Suomen kansalainen, s. 1970



**HARRI SUUTARI**  
HALLITUKSEN JÄSEN 30.1.2019 alkaen  
Insinööri, Suomen kansalainen, s. 1959



**TERHI TUOMI**  
HALLITUKSEN JÄSEN 30.1.2019 alkaen  
KTM, Suomen kansalainen, s. 1966



**CARL-PETER THORWID**  
HALLITUKSEN VARAJÄSEN  
DI (tuotantotalous), Ruotsin kansalainen, s. 1964



**ILKKA UUSITALO**  
HALLITUKSEN VARAJÄSEN 30.1.2019 alkaen  
Suomen kansalainen, s. 1968

## JÄSENYYS HALLITUKSESSA PÄÄTTYNYT RAPORTOINTIKAUDEN AIKANA:

**Mikko Nikula,**  
hallituksen puheenjohtaja 26.11.2018 asti

**Marko Onnela,**  
hallituksen varapuheenjohtaja 14.12.2018 asti

**Riitta Palomäki,**  
hallituksen jäsen 14.12.2018 asti

**Tuomas Salusjärvi,**  
hallituksen jäsen 14.12.2018 asti



# SIJOITTAJAT

Tämä osio sisältää tietoa HKScanista sijoituskohteena ja HKScanin osakkeista ja osakkeenomistajista.

Lue lisää verkkosivuilta:  
[www.hkscan.com/fi/sijoittajat/](http://www.hkscan.com/fi/sijoittajat/)

# HKSCAN SIJOITUKSENA

HKScan on johtava pohjoismainen ruokatalo, jolla on yli sadan vuoden kokemus vastuullisesta lihantuotannosta ja laadukkaan raaka-aineen tuotteistamisesta.

Vuonna 2018 HKScanin liikevaihto oli 1,7 miljardia euroa ja työntekijöitä oli noin 7 200. Yhtiö on liikevaihdolla mitattuna toimialansa johtava Itämeren alueella. HKScan on ollut listattu Nasdaq Helsingissä vuodesta 1997 lähtien.

HKScanin sijoittajaviestinnän tavoitteena on tarjota pääomamarkkinoille avointa ja luotettavaa tietoa yhtiöstä ja sen toimintaympäristöstä, minkä myötä sidosryhmät voivat muodostaa totuudenmukaisen 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 arvopaperimarkkinaviranomaisen ja Finanssivalvonnan määräyksiä ja ohjeita.

[Lue lisää sijoittajasivuiltamme](#)

## KESKEISET OSAKETIEDOT

Listaus: Nasdaq Helsinki

Kaupankäyntikoodi: HKSAV

ISIN-koodi: FI0009006308

Sektori: Food & Beverage

Osakkeet:

49 626 522 (A-osaketta, listattu)

5 400 000 (K-osaketta, listaamaton)

Listalleottopäivämäärä: 6.2.1997

## PITKÄN AIKAVÄLIN TALOUDELLISET TAVOITTEET

- Liikevoitto:  
yli 4 prosenttia liikevaihdosta
- Sijoitetun pääoman tuotto:  
yli 12 prosenttia
- Nettovelkaantumisaste:  
alle 100 prosenttia
- Osingonjako:  
yli 30 prosenttia nettotuloksesta





# OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

## OSAKKEET

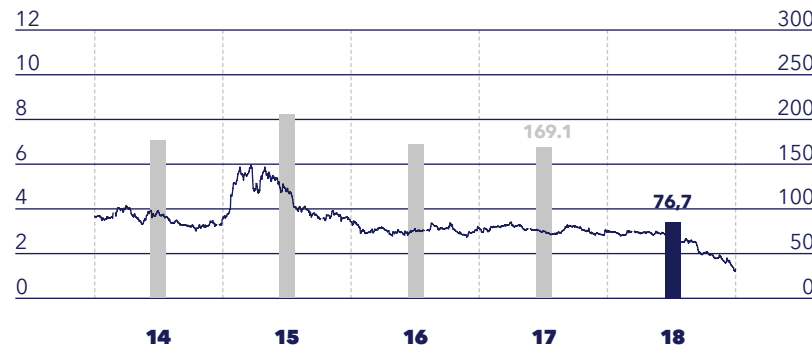
Joulukuun 2018 lopussa HKScan Oyj:n n maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma oli 66 820 528 euroa. Yhtiön osakkeiden kokonaismäärä, 55 026 522 osaketta, jakaantui kahteen sarjaan seuraavasti: A-osakkeita 49 626 522 kpl (90,19 prosenttia osakemäärästä) ja K-osakkeita 5 400 000 (9,81 prosenttia 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 osakkeiden ja osuuksien määrät pysyivät ennallaan.

Joulukuun 2018 lopussa yhtiöllä oli hallussaan 992 348 (1 008 849) omaa A-osaketta. Niiden osuus kaikista osakkeista oli 1,8 prosenttia ja äänimäärästä 0,6 prosenttia.

HKScanin osakkeiden laskennallinen arvo vuoden 2018 joulukuun lopussa oli 76,7 (169,1) miljoonaa euroa. Se jakaantui niin, että A-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli 69,1 (152,2) miljoonaa euroa ja listaamattoman K-sarjan osakkeiden laskennallinen arvo oli vastaavasti 7,7 (16,9) miljoonaa euroa.

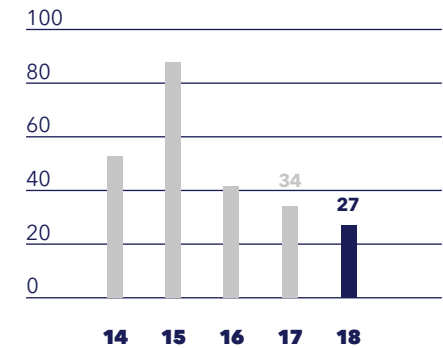
Tammi-joulukuussa yhtiön osakkeita vaihdettiin yhteensä 11 399 917 (10 426 342) ja osakekauppojen arvo oli 27 366 358 (33 784 168). Katsauskauden ylin noteeraus oli 3,23 (3,60) euroa ja alin 1,29 (2,96) euroa. Keskikurssi oli 2,40 (3,24) euroa. Joulukuun 2018 päätöskurssi oli 1,42 (3,13) euroa.

OSAKKEEN KURSSIKEHITYS JA MARKKINA-ARVO  
EUROA/MEUR



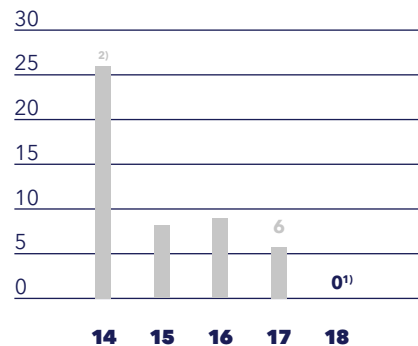
Lähde: Nasdaq Helsinki

OSAKKEEN VAIHTO  
MEUR



Lähde: Nasdaq Helsinki

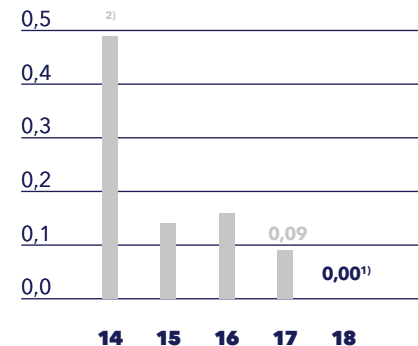
OSINGOT  
MEUR



<sup>1)</sup> Hallituksen osinkoehdotus yhtiökokoukselle.

<sup>2)</sup> Sisältää 21 milj. euroa ylimääräistä osinkoa.

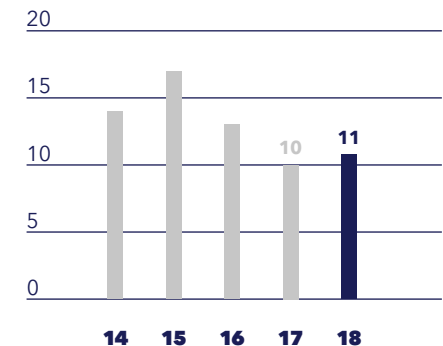
OSINKO/OSAKE  
EUROA



<sup>1)</sup> Hallituksen osinkoehdotus yhtiökokoukselle.

<sup>2)</sup> Osinko 0,10 euroa/osake + ylimääräinen osinko 0,39 euroa/osake.

OSAKKEEN VAIHTO  
MILJOONAA KPL



Lähde: Nasdaq Helsinki

## OSAKKEENOMISTAJAT

Euroclear Finland Oy:n ylläpitämässä yhtiön osakasluettelossa oli vuoden 2018 lopussa 12 376 (12 212) osakkeenomistajaa. Yhtiön kaikista osakkeista 16,1 (18,1) prosenttia oli hallintarekisteröidyillä ulkomaisilla omistajilla.

### SEKTORIJAUKAUMA 31.12.2018

	OSUUS OMISTAJISTA, %	OSUUS OSAKKEISTA, %	OSUUS ÄÄNISTÄ, %
Yritykset	3,59	43,12	68,99
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	0,21	4,64	6,97
Julkisyhteisöt	0,05	6,45	2,25
Kotitaloudet	95,39	24,52	8,56
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	0,47	3,13	1,09
Koko kansantalous	99,70	81,87	87,87
Ulkomaat	0,30	0,16	0,32
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>100</b>	<b>82,03</b>	<b>88,18</b>
Yhteistilillä		0,24	0,08

### OMISTUSJAKAUMA OSAKEMÄÄRÄN MUKAAN 31.12.2018

OSAKKEIDEN MÄÄRÄ	OMISTAJIA KPL	OMISTAJIA %	OSAKE- MÄÄRÄ KPL	OSAKE- MÄÄRÄ %	ÄÄNIMÄÄRÄ KPL	ÄÄNIMÄÄRÄ %
1-100	3 337	26,96	163 670	0,30	163 670	0,10
101-500	4 425	35,76	1 267 939	2,30	1 267 939	0,80
501-1 000	1 999	16,15	1 568 458	2,85	1 568 458	1,00
1 001-5 000	2 106	17,02	4 755 521	8,64	4 755 521	3,02
5 001-10 000	283	2,29	2 055 561	3,74	2 055 561	1,30
10 001-50 000	178	1,44	3 615 951	6,57	3 615 951	2,29
50 001-100 000	20	0,16	1 420 268	2,58	1 420 268	0,90
100 001-500 000	13	0,11	3 111 134	5,65	3 111 134	1,97
500 001-	15	0,12	36 013 900	65,45	121 038 900	76,79
<b>Yhteensä</b>	<b>12 376</b>	<b>100</b>	<b>53 972 402</b>	<b>98,08</b>	<b>138 997 402</b>	<b>88,18</b>
joista hallintare- kisteröityjä	10		8 836 616	16,06	8 836 616	5,61
Odotuslistalla	2		925 000	1,68	18 500 000	11,74
Yhteistilillä			129 120	0,24	129 120	0,08
Liikkeeseen- laskettu määrä			55 026 522	100	157 626 522	100

### 20 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA 31.12.2017

	A-OSAKE	K-OSAKE	OSAKKEISTA, %	OSUUS ÄÄNISTÄ, %
1 LSO Osuuskunta	14 458 884	4 735 000	34,88	69,25
2 Lantmännen ek. för	2 619 750	665 000	5,97	10,10
3 Nordea Henkivakuutus Suomi Oy	1 500 000		2,73	0,95
4 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Elo	1 142 830		2,08	0,73
5 Apteekkien Eläkekassa	1 081 889		1,97	0,69
6 HKScan Oyj	992 348		1,80	0,63
7 Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry	836 414		1,52	0,53
8 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	822 806		1,50	0,52
9 Petter och Margit Forsströmin säätiö Karl ja Olivia Forströmin muistolle	670 500		1,22	0,43
10 Hisinger-Jägerskiöld Eva	650 000		1,18	0,41
11 Suhonen Jyrki	567 003		1,03	0,36
12 Sijoitusrahasto Taaleritehdas Arvo Markka Osake	550 000		1,00	0,35
13 K. Hartwall Invest Oy Ab	500 000		0,91	0,32
14 Valtion Eläkerahasto	500 000		0,91	0,32
15 Hallqvist AB	405 000		0,74	0,26
16 J & K Hämmäläinen Oy	277 000		0,50	0,18
17 Gripenberg Jarl kuolinpesä	215 000		0,39	0,14
18 Ab 2011 Fruitgum Company Oy	205 923		0,37	0,13
19 4Capes Oy	175 000		0,32	0,11
20 Hissinger-Jägerskiöld Claes-Johan kuolinpesä	150 000		0,27	0,10
<b>Muut osakkeen omistajat yhteensä</b>	<b>21 306 175</b>	<b>0</b>	<b>38,72</b>	<b>13,51</b>
<b>Kaikki osakkeet yhteensä</b>	<b>49 626 522</b>	<b>5 400 000</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Lähde: Euroclear Finland

## OSAKEPOHJAINEN 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 koostuu suoriteperusteisesta osakepalkkiojärjestelmästä (Performance Share Plan - PSP) päärakenteena sekä ehdollisesta osakepalkkiojärjestelmästä (Restricted Share Plan - RSP) täydentävänä osakepalkkiojärjestelmänä.

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

Päärakennetta täydentävä ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä koostuu vuosittain alkavista osakepalkkio-ohjelmista. Kukin ohjelma muodostuu kolmen vuoden pituisesta rajoitusjaksosta, jonka jälkeen ohjelman puitteissa luvatut 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 -ohjelmaan on oikeutettu osallistumaan 11 ylimpään johtoon kuuluvaa henkilöä.

## HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN OSAKEOMISTUS

Yhtiön hallituksen jäsenet sekä toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa sekä heidän lähipiirinsä omistivat vuoden 2018 lopussa yhteensä 53 229 A-osaketta, mikä vastaa 0,1 prosenttia osakkeiden kokonaismäärästä ja 0,03 prosenttia äänistä.

## VELKASIJOTTAJAT

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

## LISÄTIETOJA:

- Tietoja yhtiökokouksesta löytyy yhtiön nettisivuilta [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com)
- Ajantasainen lista HKScania seuraavista analyytikoista on luettavissa osoitteessa: [www.hkscan.com/fi/sijoittajat/osake/analyytikot-ja-konsensusennusteet/](http://www.hkscan.com/fi/sijoittajat/osake/analyytikot-ja-konsensusennusteet/)

## YHTEYSTIEDOT SIJOITTAJILLE JA ANALYYTIKOILLE

- **Mikko Forsell**, talousjohtaja (EVP)
- **Keijo Keränen**, rahoitusjohtaja (VP)
- **Mikko Saariaho**, konsernin viestintä- ja vastuullisuusjohtaja (EVP)
- **Marja-Leena Dahlskog**, yritysviestinnästä vastaava johtaja (VP)

**Sähköposti:** etunimi.sukunimi@hkscan.com

**Puh:** +358 10 570 100

# TOIMINTAKERTOMUS JA TILINPÄÄTÖS

<b>HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS</b>	<b>117</b>
Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	123
Viisi vuotta numeroin	128
Tunnuslukujen laskentakaavat	130
<b>TILINPÄÄTÖS</b>	<b>131</b>
Konsernin tuloslaskelma 1.1.-31.12	131
Konsernin laaja tuloslaskelma 1.1.-31.12.	131
Konsernin tase 31.12	132
Konsernin rahavirtalaskelma	132
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	133
Tilinpäätöksen liitetiedot	134
Emoyhtiön tuloslaskelma 1.1.-31.12	173
Emoyhtiön tase 1.1.-31.12.	173
Emoyhtiön rahavirtalaskelma	174
Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot	174
Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset	185
Tilinpäätösmerkintä	185
<b>TILINTARKASTUSKERTOMUS</b>	<b>186</b>



# HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS TILIVUODELTA 2018

- Liikevaihto oli 1 715,4 (1 808,1) miljoonaa euroa.
- Liikevoitto oli -49,5 (-40,3) miljoonaa euroa ja liikevoittoprosentti -2,9 (-2,2). Vertailukelpoinen liikevoitto oli -47,5 (-17,6) miljoonaa euroa. Vastaava liikevoittoprosentti oli -2,8 (-1,0).
- Osakekohtainen tulos oli -1,00 (-0,79) euroa.
- Rahavirta ennen investointeja oli -15,1 (57,8) miljoonaa ja ennen rahoituskuluja -107,2 (-49,6) miljoonaa euroa.
- Nettovelka oli 289,4 (208,2) miljoonaa euroa ja nettovelkaantumisaste 88,6 (59,3) prosenttia. Kasvu johtui pääasiassa investoinnista Rauman siipikarjaysikköön.
- Rauman yksikön käynnistykseen liittyvien haasteiden vaikutus konsernin vertailukelpoiseen liiketulokseen oli -35,7 miljoonaa euroa.
- Arvio vuodelle 2019: Globaalien lihankulutuksen ennustetaan kasvavan tulevina vuosina. HKScanin kotimarkkinoilla kulutus kasvun arvioidaan keskittyvän siipikarjanliha- ja ateriakategorioiden, kun taas muiden kategorioiden kysynnän ennustetaan pysyvän vakaana. HKScan odottaa tehostamisohjelmiansa sekä muiden korjaavien toimien alkavan tuottaa tulosta vuonna 2019.

## KATSAUS KONSERNIN TOIMINTAAN

HKScanin koko vuoden tulos oli pettymys. From Farm to Fork -strategian toteutus ei ole tuottanut tavoitteen mukaista parannusta yhtiön kannattavuuteen. Tarvitsemme määrätietoisia toimia negatiivisen kehityksen korjaamiseksi.

Yhtiön From Farm to Fork -strategia antaa relevantit raamit toiminnallemme. Osana vuosittaista strategiaprosessiamme päivitämme strategiaamme ja määritämme uudelleen strategiset painopistealueemme. Strategiatyö alkaa välittömästi ja jatkuu ensimmäisen vuosipuoliskon ajan.

On selvää, että meidän on vahvistettava liha-alan osaamiseen rakentuvaa perustaamme ja keskityttävä entistä määrätietoisemmin lihan arvoketjun tehokkaaseen johtamiseen. Tämä edellyttää pitkän arvoketjun kaikkien osa-alueiden entistäkin aktiivisempaa hallintaa. HKScanin lihateollinen osaaminen on jossain määrin heikentynyt, mikä on osaltaan aiheuttanut tehottomuutta ja heikentänyt yhtiön taloudellista suorituskykyä. Kun edellä mainitut perusasiat ovat kunnossa, voimme siirtää huomiota uudistamiseen tähtääviin toimiin.

Varmistaaksemme asiakas- ja kuluttajalähtöisyytemme aiomme keskittyä entistä vahvemmin arvoketjumme ja tuoteportfoliomme markkina-aluekohtaiseen hallintaan. Tavoitteemme on toimia dynaamisesti ja tehokkaasti aiempaa lähempänä asiakkaitamme. Liikevaihdon kasvattaminen sekä tuottavuuden ja kustannustehokkuuden parantaminen ovat yhä tärkeimpiä painopistealueitamme, kun rakennamme liiketoiminnallemme nykyistä vahvempaa perustaa.

Toisella vuosipuoliskolla HKScan onnistui parantamaan edelleen Rauman siipikarjaysikköön toimituskykyä, mutta haasteet painoivat tulosta edelleen merkittävästi. Tuotantotehokkuuden tavoitetason saavuttaminen vaatii vielä paljon työtä. Keskitämme lähitulevaisuudessa entistä enemmän huomiotamme Rauman yksikköön ja vahvistamme siellä tarvittavaa erikoisosaamista. Pyrimme näin parantamaan yksikön tehokkuutta ja taloudellista suorituskykyä.

Heinäkuussa 2018 täsmennettyä konserninlaajuisia tehostamisohjelmaa jatkettiin. Ohjelmalla tavoitellaan 40 miljoonan euron vuotuisia säästöjä vuodesta 2020 alkaen. Arvioimme ohjelman suurimpien hyötyjen syntyvän tuotantotehokkuuden paranemisesta ja hallinnollisten kulujen alenemisesta. Tehostamisohjelman vaikutus ei vielä näy vuoden 2018 tuloksessa.

HKScanilla on haasteista huolimatta useita merkittäviä vahvuuksia, jotka tukevat kannattavuuden parantamiseen tähtääviä toimia. Meillä on osaava henkilöstö, vahvat kuluttajabrändit, laaja valikoima erinomaisia tuotteita ja vahva asema kuluttajan ruokapöydässä. Uskomme vakaasti, että yhdessä henkilöstömme kanssa onnistumme parantamaan yhtiön kilpailukykyä.

Konsernin liikevaihto oli 1 715,4 (1 808,1) miljoonaa euroa. Liikevaihdon laskun pääasialliset syyt olivat Ruotsin kruunun heikkeneminen, Rauman siipikarjaysikköön käynnistysaasteet ja punaisen lihan myynnin lasku sekä Ruotsissa että Suomessa. Tanskassa liikevaihto nousi hieman edellisvuodesta kasvaneen vientivolyymien ansiosta. Myös Baltian maissa liikevaihto kasvoi hieman.

Konsernin vertailukelpoinen liikevoitto oli -47,5 (-17,6) miljoonaa euroa. Rauman siipikarjaysikköön käynnistyskustannukset ja käynnistykseen liittyvä tuotantokustannusten kasvu, materiaalihävikki ja menetetty myynti painoivat tulosta -35,7 miljoonalla eurolla.

Ruotsissa liikevoitto parani edellisvuodesta heikentyneestä Ruotsin kruunusta huolimatta pääasiassa tuotannon tehostamistoimien ja alhaisempien hallintokulujen ansiosta. Tanskan liiketulos heikkeni vertailukaudesta tuotantotehokkuuden parannuksista ja hyvästä kulujen hallinnasta huolimatta. Tämä johtui kasvaneista raaka-ainekuluista sekä muutoksista myynnin rakenteesta. Baltiassa kasvaneet henkilöstökulut ja sianlihan laskenut markkinahinta pienensivät liikevoittoa.

HKScan täsmensi kolmannella neljänneksellä käynnissä olevan tehostamisohjelmansa sisältöä, taloudellisia tavoitteita ja aikataulua. Ohjelman tavoitteena on parantaa kannattavuutta, ja sen kokonaisvaikutus on noin 40 miljoonan euron vuotuinen säästö vuonna 2020 ja siitä eteenpäin. Ohjelma kattaa kaikki toiminnot yhtiön kotimarkkinoilla – Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Baltiassa.

HKScan allekirjoitti helmikuussa 2018 sopimuksen yhteisyrityksen perustamisesta Kiinaan. Yritys kaupallistaa, myy ja markkinoi suomalaisia premium-kategorian sianlihatuotteita Kiinan markkinoilla. Vienti käynnistyi huhtikuussa ja luo uusia ansaintamahdollisuuksia koko arvoketjussa.

Yleisellä tasolla lihamarkkina kehittyi positiivisesti kaikilla markkina-alueilla. Ankara hintakilpailu jatkui, ja kauppojen omat tuotemerkit kasvattivat markkinaosuuttaan. Kuluttajien kiinnostus kotimaista lihaa kohtaan kasvoi konsernin päämarkkina-alueilla.

## MARKKINA-ALUEIDEN KATSAUKSET

### LIKEVAIHTO JA LIIKEVOITTO MARKKINA-ALUEITTAIN

MILJOONAA EUROA	2018	2017
<b>LIKEVAIHTO</b>		
Ruotsi	682,1	759,4
Suomi	721,9	742,2
Tanska	149,3	147,8
Baltia	162,1	158,7
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>1 715,4</b>	<b>1 808,1</b>
<b>LIIKEVOITTO</b>		
Ruotsi	8,6	5,4
Suomi	-36,6	-16,5
Tanska	-5,9	-13,9
Baltia	-0,7	4,4
<b>Segmentit yhteensä</b>	<b>-34,6</b>	<b>-20,6</b>
Konsernihallinnon kulut	-14,9	-19,7
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>-49,5</b>	<b>-40,3</b>

### VERTAILUKELPOISUUTEEN VAIKUTTAVAT ERÄT

	2018	2017
<b>Vertailukelpoinen liikevoitto</b>	<b>-47,5</b>	<b>-17,6</b>
Henkilöstökustannukset, Konsernihallinto <sup>2)</sup>	-1,2	-
Työsuhteen lopetus, Konsernihallinto <sup>2)</sup>	-	-1,6
Työsuhteen lopetus, Ruotsi <sup>2)</sup>	-0,1	-3,2
Myyntikonttorin sulkeminen, Ruotsi <sup>3)</sup>	-0,2	-
Työsuhteen lopetus, Suomi <sup>2)</sup>	-	-0,5
Omaisuuuden alaskirjaus, Suomi <sup>1)</sup>	-0,5	-4,2
Ympäristövaraus, Suomi <sup>3)</sup>	-	-2,5
Työsuhteen lopetus, Tanska <sup>2)</sup>	-	-0,6
Omaisuuuden alaskirjaus, Tanska <sup>1)</sup>	-	-10,1
<b>Liikevoitto</b>	<b>-49,5</b>	<b>-40,3</b>

<sup>1)</sup> Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Poistot"

<sup>2)</sup> Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Työsuhte-etuuksista aiheutuneet kulut"

<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

Likevaihto oli 682,1 (759,4) miljoonaa ja vertailukelpoinen liikevoitto 8,9 (8,6) miljoonaa euroa. Likevaihto laski edellisvuodesta pääasiassa Ruotsin kruunun heikkenemisen vuoksi. Tuotemyynti laski hieman paikallisessa valuutassa laskettuna, vaikka kehitys lihajalosteissa oli hyvää. Kuuma ja kuiva kesä sekä siitä aiheutunut grillauskielto heikensivät punaisen lihan kysyntää. Tämä yhdessä ankan hintakilpailun kanssa laski likevaihtoa.

Negatiivisesta valuuttavaikutuksesta huolimatta vertailukelpoinen liikevoitto parani vertailukaudesta tuotantotehokkuuden parantamisen ja alhaisempien hallintokulujen ansiosta.

Sekä sian- että naudanlihan hankintahinnat laskivat, koska saatavuus markkinoilla parani. Ruotsissa tuotettu liha kasvatti osuuttaan yhä niin Ruotsin lihamarkkinassa kokonaisuudessaan kuin myös kaupan omien merkkien tuotteissa kaikissa kategorioissa. Varastotasot pysyivät koko katsauskauden ajan lähellä vertailukauden tasoa.

#### MARKKINA-ALUE SUOMI

Likevaihto oli 721,9 (742,2) miljoonaa ja vertailukelpoinen liikevoitto -36,1 (-9,3) miljoonaa euroa. Likevaihdon laskun syynä olivat viivästytyt broilertuotekampanjat ja Rauman yksikön käynnistysaasteet. Toimituskyvyn parantamiseen tähtäviä erityistoimia toteutettiin tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden kanssa koko katsauskauden ajan, ja toimituskyky parani selvästi loppuvuotta kohti.

Muiden tuoteryhmien kokonaisynti laski edellisvuodesta pääasiassa punaisen lihan heikentyneen myynnin vuoksi. Ateriat ja ateriakomponentit kehittivät kuitenkin hyvin. HKScanin vienti Suomesta Kiinaan käynnistyi ja ensimmäiset toimitukset tehtiin huhtikuussa.

Rauman siipikarjayksikön käynnistysvaihe alkoi vuoden 2017 kolmannella vuosineljänneksellä. Käyttöönottoon liittyneet haasteet laskivat liikevoittoa -35,7 miljoonalla eurolla kasvaneiden tuotantokustannusten ja materiaalihävikin sekä menetetyt myynnin ja markkinaosuuden vuoksi. Toiminta Euran yksikössä päättyi vuoden 2018 toisen neljänneksen lopussa. Varastotasot pysyivät koko vuoden edellisvuotta korkeammalla tasolla.

#### MARKKINA-ALUE TANSKA

Likevaihto oli 149,3 (147,8) miljoonaa ja vertailukelpoinen liikevoitto -5,9 (-3,2) miljoonaa euroa. Likevaihdon kasvu oli kasvaneiden vientivolyymien ansiota, kun taas kotimaan vähittäismyynti laski hieman ankan hintakilpailun seurauksena.

Vertailukelpoinen liikevoitto laski edellisvuodesta, vaikka tuotantotehokkuus kehittyi suotuisasti ja hallinto-kustannukset laskivat. Ankara hintakilpailu loi painetta brändituotteiden myynnille vähittäiskaupparektorilla, mikä yhdessä kasvaneiden raaka-ainekustannusten ja myynnin rakenteessa tapahtuneiden muutosten kanssa heikensi katteita. Tuoreen broilerin myynti kotimaan vähittäiskaupalle jatkoi kasvuaan suhteessa pakastekategoriaan.

#### MARKKINA-ALUE BALTIA

Likevaihto oli 162,1 (158,7) miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto -0,7 (4,4) miljoonaa euroa. Likevaihtoa kasvattivat kotimaisen vähittäismyynnin hyvin jatkunut kasvu ja tuotemyynnin parempi rakenne, jotka kompensoivat pienentyneiden teurastusvolyymien ja Rakveren yksikön ensimmäisen neljänneksen työtaistelutoimien vaikutusta. Uutuustuotteiden osuus kasvoi myös.

Vertailukelpoista liikevoittoa laskivat edellisvuodesta kasvaneet eläinten hankintahinnat ja lihan alhaiset markkinahinnat Euroopassa. Lisäksi tulosta painoivat kasvaneet henkilöstökulut sekä Rakveren yksikköä helmi-huhtikuussa koskeneen lakon aiheuttamat lisäkustannukset.

Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos oli -0,7 (0,1) miljoonaa euroa.

## STRATEGIAN TOTEUTUS

HKScanin From Farm to Fork -strategia ja strategiset fokusalueet julkistettiin elokuussa 2017. Viisi fokusaluetta ovat Fokus lihassa, Johtajuus siipikarjassa, Aterialiiketoiminnan kasvattaminen, Tiivis yhteistyö tuottajien kanssa ja Tuottavuuden ja kustannuskilpailukyyn parantaminen. Konsernin strategian toimeenpano käynnistettiin syksyllä 2017, mutta se ei ole johtanut tavoiteltuun kannattavuuteen.

HKScanin strategiaa päivitetään tänä vuonna vuosittaisen strategiaprosessin yhteydessä. Osana prosessia määritämme uudelleen strategiset painopistealueemme. Strategiatyö alkaa välittömästi ja jatkuu ensimmäisen vuosipuoliskon ajan.

On selvää, että meidän on vahvistettava liha-alan osaamiseen rakentuvaa perustaamme ja keskityttävä entistä määrätietoisemmin lihan arvoketjun tehokkaaseen johtamiseen. Tämä edellyttää pitkän arvoketjun kaikkien osa-alueiden entistäkin aktiivisempaa hallintaa. HKScanin lihateollinen osaaminen on jossain määrin heikentynyt, mikä on osaltaan aiheuttanut tehottomuutta ja heikentänyt yhtiön taloudellista suorituskykyä. Kun edellä mainitut perusasiat ovat kunnossa, voimme siirtää huomiota uudistumiseen tähtääviin toimiin.

Liiketoiminnan johtamisessa aiomme painottaa aiempaa enemmän markkina-aluekohtaista johtamista. Tavoitteemme on toimia dynaamisesti ja tehokkaasti lähempänä asiakkaitamme. Liikevaihdon kasvattaminen sekä tuottavuuden ja kustannustehokkuuden parantaminen ovat yhä tärkeimpiä painopistealueitamme, kun rakennamme liiketoiminnallemme vahvempaa perustaa.

Investointi Rauman siipikarjajaksikkoon on ollut merkittävässä roolissa nykyisen strategiamme toteutuksessa. Yksikkö mahdollistaa uudet, innovatiiviset tuotteet kiinnostavassa siipikarjanlihakategoriassa. Pitkällä aikavälillä yksikkö parantaa myös HKScanin kilpailukykyä. Rauman yksikön käynnistysvaiheeseen liittyvistä haasteista huolimatta vanhan Euran yksikön toiminta lopetettiin toisella neljänneksellä. Kolmannen ja neljännen neljänneksen aikana Rauman toimituskyky parani. Tuotantotehokkuuden tavoitetasolle yltäminen vaatii kuitenkin vielä paljon työtä.

Vuoden 2017 kolmannella neljänneksellä käynnistettiin tuotannon tehostamisohjelma. Ohjelmalla toteutetaan samanaikaisesti useissa tuotantoyksiköissä. HKScan parantaa tuotantoyksiköidensä tehokkuutta ja kehittää tuotantokapasiteetin käyttöasteita tuotantoverkostossaan positiivisiin tuloksiin.

Heinäkuussa 2018 täsmennettyä konserninlaajuista tehostamisohjelmaa jatkettiin. Ohjelmalla tavoitellaan 40 miljoonan euron vuotuisia säästöjä vuodesta 2020 alkaen. Arvioimme ohjelman suurimpien hyötyjen syntyvän tuotantotehokkuuden paranemisesta ja hallinnollisten kulujen alenemisesta. Tehostamisohjelman vaikutus ei vielä näy vuoden 2018 tuloksessa.

HKScan on yhdessä tuottajayhteisönsä kanssa käynnistänyt useita strategisia hankkeita, joiden tavoitteena on varmistaa vastuullisesti tuotetun, kotimaisen ja korkealaatuisen lihan saatavuus. Esimerkkejä näistä toimista ovat sian-, naudan- sekä siipikarjanlihatuotteet, jotka perustuvat täysin antibiootittomaan kasvatukseen. Tämä on yksi tärkeimmistä kilpailuvalteista vientimarkkinoilla. Kolmannella neljänneksellä HKScan käynnisti Suomessa nuorille tuottajille suunnatun koulutusohjelman, jonka avulla pyritään tukemaan maatalousyrittäjien sukupolvenvaihdoksia. HKScan haluaa turvata vastuullisen pohjoismaisen alkutuotannon kilpailukykyä pitkällä aikavälillä.

Konserni päätti joulukuussa 2017 investoida ateriatuotantokapasiteettinsa kasvattamiseen Rakveressa vahvistaakseen asemaansa kiinnostavassa ja kasvavassa aterialiiketoiminnassa. Investointiprojekti on edennyt suunnitelmien mukaisesti.

Huhtikuussa 2018 saavutettiin merkittävä virstanpylväs, kun HKScan käynnisti sianlihan viennin Suomen Forssan yksiköstään Kiinaan. Vientitoimet Kiinassa edistyvät hyvin.

Vastuullisesti tuotetun, laadukkaan ruoan kasvava kysyntä on yhtiön huomion kohteena myös lähitulevaisuudessa. Painottamalla kaikessa toiminnassaan laatua ja vastuullisuutta HKScan voi erottautua kilpailijoistaan niin pohjoismaisilla kuin kansainvälisilläkin markkinoilla.

## INVESTOINNIT

Konsernin bruttoinvestoinnit vuonna 2018 olivat 41,0 (125,5) miljoonaa euroa.

Ne jakautuivat markkina-alueittain seuraavasti:

MILJOONAA EUROA	2018	2017
Ruotsi	6,4	13,7
Suomi	21,9	100,4
Tanska	2,3	1,3
Baltia	10,4	10,0
<b>Yhteensä</b>	<b>41,0</b>	<b>125,5</b>

## RAHOITUS

Konsernin korolliset velat olivat vuoden lopussa 319,0 (259,2) miljoonaa euroa. Nettovelka oli 289,4 (208,2) miljoonaa euroa. Se kasvoi 81,2 miljoonaa euroa edellisvuoden lopusta Rauman yksikön käyttöönotokuluista ja siipikarjalaitosinvestointiin liittyvistä maksuista johtuen. Nettovelkaantumisaste oli 88,6 (59,3) prosenttia. Rahavirta ennen investointeja laski -15,1 (57,8) miljoonaan euroon.

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

Ensimmäisen vuosineljänneksen aikana konserni nosti uuden nelivuotisen, kertalyhenteisen 40 miljoonan euron lainan Rauman investointiin liittyen. Kolmannen vuosineljänneksen aikana HKScan laski liikkeeseen 40 miljoonan euron hybridijoukkovelkakirjalainan vahvistaakseen yhtiön pääomarakennetta. Hybridilainaa käsitellään HKScanin IFRS-konsernitilinpäätöksessä omana pääomana. Hybridilainan kuponkikorko on kiinteä 8,00 prosenttia vuodessa. Lainalla ei ole määrättyä eräpäivää, mutta HKScanilla on oikeus lunastaa laina takaisin ensimmäistä kertaa viiden vuoden kuluttua hybridilainan liikkeeseenlaskupäivästä sekä tätä seuraavina vuotuisina koronmaksupäivinä.

Nettorahoituskulut olivat -9,9 (-6,9) miljoonaa euroa, sisältäen korkojohdannaisten käyvän arvon muutoksen 1,9 (3,2) miljoonaa euroa. Nettorahoituskulut kasvoivat lisääntyneiden korollisten velkojen johdosta.

Vuoden 2019 tammikuun 1. päivänä käyttöön otettavan IFRS 16:n myötä varat ja korolliset velat kasvavat noin 45 miljoonaa euroa. Tämän kasvun myötä nettovelkaantumisaste vuoden 2018 lopussa olisi noin 102 prosenttia.

## TUTKIMUS JA KEHITYS

Konsernin tutkimus- ja kehitysmenot olivat 8,6 (6,5) miljoonaa euroa vuonna 2018, eli noin 0,5 (0,4) prosenttia liikevaihdosta.

HKScanin tutkimus- ja kehitystoiminta tähtää asiakkaille ja kuluttajille suunnatun tarjooman kehittämiseen hyödyntämällä yhtiön asiantuntemusta ja näkemystä kuluttajien tarpeista, osaamista ja resursseja, sekä investoimalla innovaatioihin ja uusiin konsepteihin yhtiön kaikilla markkina-alueilla.

Tuotekehitys on osa HKScanin Culinary Competence Centre -tiimiä, jossa tutkimus ja kehitys, ravitsemusasiantuntemus, kokit ja tuotekehittäjät kohtaavat. Konsernin tutkimus- ja kehitystiimi tekee yhteistyötä yliopistojen kanssa Suomessa ja Ruotsissa, ja myös HKScanin henkilöstö osallistuu akateemiseen tutkimustyöhön mm. eläinlääketieteessä. Tämän lisäksi HKScan tarjoaa harjoittelupaikkoja elintarvike- ja liiketaloustieteiden loppuvaiheen opiskelijoille.

## YRITYSVASTUU

Vastuullisuus on olennainen osa HKScanin From Farm to Fork -strategiaa. HKScanin vastuullisuustyö keskittyy neljään painopistealueeseen, joita ovat: taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu, eläinten terveys ja hyvinvointi sekä ympäristövastuu.

HKScanin vastuullisuutta on kuvattu mm. konsernin verkkosivustolla. Tietoja täydentävät HKScanin vuoden 2018 selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista sekä vuoden 2018 vuosikertomus, jotka julkaistaan maaliskuussa 2019.

HKScan on arvioinut konsernipolitiikkojaan vuoden aikana ja uudistanut konsernin Code of Conduct -toimintaohjeet sekä tiedonantopolitiikan. Molemmat asiakirjat on julkaistu konsernin verkkosivuilla.

## VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS JA HALLITUKSEN VALTUUTUKSET

HKScan Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidettiin 12.4.2018 Turussa. Yhtiökokous päätti, että vuodelta 2017 maksetaan osinkoa 0,09 euroa osakkeelta.

Yhtiökokous päätti myös hallituksen jäsenten, varajäsenten ja valiokuntien puheenjohtajien vuosipalkkioista. Hallituksen nykyiset jäsenet Mikko Nikula, Per Olof Nyman, Marko Onnela, Riitta Palomäki ja Tuomas Salusjärvi valittiin uudelleen, ja uudeksi jäseneksi valittiin Reijo Kiskola varsinaisen yhtiökokouksen 2019 päättymiseen saakka. Lisäksi hallituksen varajäseniksi valittiin Carl-Peter Thorwid ja Jari Mäkilä varsinaisen yhtiökokouksen 2019 päättymiseen saakka.

Yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa hallitus valitsi uudelleen puheenjohtajakseen Mikko Nikulan ja varapuheenjohtajaksi Marko Onnelan.

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

Yhtiökokous antoi hallitukselle valtuutukset päättää osakeannista sekä optio-oikeuksien ja muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta sekä yhtiön omien A-sarjan osakkeiden hankkimisesta ja/ tai pantiksi ottamisesta. Valtuutukset ovat voimassa 30.6.2019 asti ja ne kumoavat vuoden 2017 varsinaisen yhtiökokouksen hallitukselle antamat valtuutukset.

Yhtiökokouksen päätökset kokonaisuudessaan on julkistettu pörssitiedotteella 12.4.2018 ja ne ovat myös luettavissa yhtiön verkkosivuilla [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com).

## YLIMÄÄRÄINEN YHTIÖKOKOUS

Katsauskauden jälkeen 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 päättymiseen saakka. Lisäksi Ilkka Uusitalo valittiin hallituksen varajäseneksi Varsinaisen yhtiökokouksen 2019 päättymiseen saakka.

Reijo Kiskola ja Per Olof Nyman jatkavat hallituksen jäseninä ja Carl-Peter Thorwid varajäsenenä Varsinaisen yhtiökokouksen 2019 päättymiseen saakka.

## MUUTOKSIA YLIMMÄSSÄ JOHDOSSA

27.11.2018 HKScan Oyj:n hallitus valitsi jäsenensä Reijo Kiskolan uudeksi puheenjohtajakseen. Mikko Nikula jätti asemansa hallituksen puheenjohtajana ja jäsenenä. Muutoksen yhteydessä toimitusjohtaja Jari Latvanen jätti tehtävänsä HKScanissa.

28.11.2018 HKScan ilmoitti, että Tero Hemmilä, MMM, oli nimitetty HKScan Oyj:n uudeksi toimitusjohtajaksi. Katsauskauden jälkeen 30.1.2019 HKScan ilmoitti, että Tero Hemmilä aloittaa tehtävässään 4.2.2019.

14.12. HKScan ilmoitti, että hallituksen jäsenet Marko Onnela, Riitta Palomäki ja Tuomas Salusjärvi olivat ilmoittaneet jättävänsä HKScan Oyj:n hallituksen.

## OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

### OSAKKEET

Joulukuun 2018 lopussa HKScan Oyj:n n maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma oli 66 820 528 euroa. Yhtiön osakkeiden kokonaismäärä, 55 026 522 osaketta, jakaantui kahteen sarjaan seuraavasti: A-osakkeita 49 626 522 kpl (90,19 % osakemäärästä) ja K-osakkeita 5 400 000 (9,81 % 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 osakkeiden ja osuuskien määrät pysyivät ennallaan.

Osakeannissa on 20.4.2018 luovutettu 16 501 yhtiön hallussa olevaa HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta vastikkeetta osakepohjaiseen kannustinojelmaan kuuluville henkilöille järjestelmän ehtojen mukaisesti. Joulukuun 2018 lopussa yhtiöllä oli hallussaan 992 348 (1 008 849) omaa A-osaketta. Niiden osuus kaikista osakkeista oli 1,8 prosenttia ja äänimäärästä 0,6 prosenttia.

HKScanin osakkeiden laskennallinen arvo vuoden 2018 joulukuun lopussa oli 76,7 (169,1) miljoonaa euroa. Se jakaantui niin, että A-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli 69,1 (152,2) miljoonaa euroa ja listaamattoman K-sarjan osakkeiden laskennallinen arvo oli vastaavasti 7,7 (16,9) miljoonaa euroa.



Tammi-joulukuussa yhtiön osakkeita vaihdettiin yhteensä 11 399 917 (10 426 342) ja osakekauppojen arvo oli 27 366 358 (33 784 168). Katsauskauden ylin noteeraus oli 3,23 (3,60) euroa ja alin 1,29 (2,96) euroa. Keskimääräinen oli 2,40 (3,24) euroa. Joulukuun 2018 päätöskurssi oli 1,42 (3,13) euroa.

## OSAKKEENOMISTAJAT

Euroclear Finland Oy:n ylläpitämässä yhtiön osakasluettelossa oli vuoden 2018 lopussa 12 376 (12 212) osakkeenomistajaa. Yhtiön kaikista osakkeista 16,1 (18,1) prosenttia oli hallintarekisteröidyillä ulkomaisilla omistajilla.

## OMAT OSAKKEET

Joulukuun 2018 lopussa yhtiöllä oli hallussaan 992 348 (1 008 849) omaa A-osaketta. Niiden osuus kaikista osakkeista oli 1,8 prosenttia ja äänimäärästä 0,6 prosenttia.

## OSAKEPOHJAINEN 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 koostuu suoriteperusteisesta osakepalkkiojärjestelmästä (Performance Share Plan - PSP) päärakenteena sekä ehdollisesta osakepalkkiojärjestelmästä (Restricted Share Plan - RSP) täydentävänä osakepalkkiojärjestelmänä.

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 listattuina A-sarjan osakkeina. PSP 2018-2020 -ohjelmaan on oikeutettu osallistumaan noin 30 henkilöä.

Päärakennetta täydentävä ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä koostuu vuosittain alkavista osakepalkkio-ohjelmista. Kukin ohjelma muodostuu kolmen vuoden pituisesta rajoitusjaksosta, jonka jälkeen ohjelman puitteissa luvatut 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 -ohjelmaan on oikeutettu osallistumaan 11 ylimpään johtoon kuuluvaa henkilöä.

## HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN OSAKEOMISTUS

Yhtiön hallituksen jäsenet sekä toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa sekä heidän lähipiirinsä omistivat vuoden 2018 lopussa yhteensä 53 229 A-osaketta, mikä vastaa 0,1 prosenttia osakkeiden kokonaismäärästä ja 0,03 prosenttia äänistä.

## OMISTUSJAKAUMA OSAKEMÄÄRÄN MUKAAN 31.12.2018

OSAKKEIDEN MÄÄRÄ	OMISTAJIA KPL	OMISTAJIA %	OSAKE-MÄÄRÄ KPL	OSAKE-MÄÄRÄ %	ÄÄNI-MÄÄRÄ KPL	ÄÄNI-MÄÄRÄ %
1-100	3 337	26,96	163 670	0,30	163 670	0,10
101-500	4 425	35,76	1 267 939	2,30	1 267 939	0,80
501-1 000	1 999	16,15	1 568 458	2,85	1 568 458	1,00
1 001-5 000	2 106	17,02	4 755 521	8,64	4 755 521	3,02
5 001-10 000	283	2,29	2 055 561	3,74	2 055 561	1,30
10 001-50 000	178	1,44	3 615 951	6,57	3 615 951	2,29
50 001-100 000	20	0,16	1 420 268	2,58	1 420 268	0,90
100 001-500 000	13	0,11	3 111 134	5,65	3 111 134	1,97
500 001-	15	0,12	36 013 900	65,45	121 038 900	76,79
<b>Yhteensä</b>	<b>12 376</b>	<b>100</b>	<b>53 972 402</b>	<b>98,08</b>	<b>138 997 402</b>	<b>88,18</b>
joista hallinta-rekisteröityjä	10		8 836 616	16,06	8 836 616	5,61
Odotus-luettelolla yhteensä	2		925 000	1,68	18 500 000	11,74
Yhteistilillä			129 120	0,24	129 120	0,08
Liikkeeseen-laskettu määrä			55 026 522	100	157 626 522	100

## OSAKEMÄÄRÄ OSAKESARJOITTAIN 31.12. 2018

OSAKESARJA	OSAKKEITA	OSUUS OSAKEPÄÄOMASTA %	OSUUS ÄÄNISTÄ %
A-sarja	49 626 522	90,19	31,48
K-sarja	5 400 000	9,81	68,52
<b>Yhteensä</b>	<b>55 026 522</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

## SEKTORIJAKAUMA 31.12.2018

	OSUUS OMISTAJISTA %	OSUUS OSAKKEISTA %	OSUUS ÄÄNISTÄ %
Yritykset	3,59	43,12	68,99
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	0,21	4,64	6,97
Julkisyhteisöt	0,05	6,45	2,25
Kotitaloudet	95,39	24,52	8,56
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	0,47	3,13	1,09
Koko kansantalous	99,70	81,87	87,87
Ulkomaat	0,30	0,16	0,32
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>100</b>	<b>82,03</b>	<b>88,18</b>
Yhteistilillä		0,24	0,08

## 20 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA 31.12.2018

	A-OSAKE	K-OSAKE	OSUUS OSAKKEISTA, %	OF TOTAL VOTES, %
1 LSO Osuuskunta	14 458 884	4 735 000	34,88	69,25
2 Lantmännen ek. För	2 619 750	665 000	5,97	10,10
3 Nordea Henkivakuutus Suomi Oy	1 500 000		2,73	0,95
4 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Elo	1 142 830		2,08	0,73
5 Apteekkien Eläkekassa	1 081 889		1,97	0,69
6 HKScan Oyj	992 348		1,80	0,63
7 Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry	836 414		1,52	0,53
8 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	822 806		1,50	0,52
9 Petter och Margit Forsströmin säätiö Karl ja Olivia Forströmin muistolle	670 500		1,22	0,43
10 Hisinger-Jägerskiöld Eva	650 000		1,18	0,41
11 Suhonen Jyrki	567 003		1,03	0,36
12 Sijoitusrahasto Taaleritehdas Arvo Markka Osake	550 000		1,00	0,35
13 K. Hartwall Invest Oy Ab	500 000		0,91	0,32
14 Valtion Eläkerahasto	500 000		0,91	0,32
15 Hallqvist AB	405 000		0,74	0,26
16 J & K Hämmäläinen Oy	277 000		0,50	0,18
17 Gripenberg Jarl kuolinpesä	215 000		0,39	0,14
18 Ab 2011 Fruitgum Company Oy	205 923		0,37	0,13
19 4Capes Oy	175 000		0,32	0,11
20 Hissinger-Jägerskiöld Claes-johan kuolinpesä	150 000		0,27	0,10
<b>Muut osakkeenomistajat yhteensä</b>	<b>21 306 175</b>	<b>0</b>	<b>38,72</b>	<b>13,51</b>
<b>Kaikki osakkeet yhteensä</b>	<b>49 626 522</b>	<b>5 400 000</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Lähde: Euroclear Finland

## HENKILÖSTÖ

Vuonna 2018 HKScanin palveluksessa oli keskimäärin 7 179 (7 292) henkilöä.

Markkina-alueittain henkilöstöä oli keskimäärin seuraavasti:

	2018	2017
Ruotsi	2 123	2 139
Suomi	2 883	2 964
Tanska	636	663
Baltia	1 538	1 527
<b>Yhteensä</b>	<b>7 179</b>	<b>7 292</b>

Palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat 316,7 (328,4) miljoonaa euroa.

Toisen neljänneksen lopulla HKScan julkisti suunnitelmansa tehostaa ja sopeuttaa tuotantotoimintaansa Suomessa. Kolmannella neljänneksellä käynnistettiin yhteistoimintaneuvottelut, jotka koskivat yhtiön tuotanto- ja logistiikkatyöntekijöitä Vantaan, Forssan, Mikkelin, Paimion ja Outokummun yksiköissä. Kolmannen neljänneksen jälkeen HKScan julkisti yhteistoimintaneuvottelujen tulokset. Henkilöstömäärä vähenee yhteensä 165 työntekijällä. Lisäksi kaikissa neuvottelujen piiriin kuuluvissa yksiköissä varaudutaan kausivaihtelusta johtuviin paikkakuntakohtaisiin lomautuksiin.

Toisen neljänneksen ja loppuvuoden aikana on toteutettu konserninlaajuisia toimia HKScanin arvojen jalkauttamiseksi. Eri toimintoja yhteen tuovia työpajoja on järjestetty kaikissa HKScanin toimipisteissä ja tuotantoyksiköissä.

## LÄHIAJAN RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT

Rauman tuotantotehokkuuden paranemiseen liittyvät mahdolliset haasteet voivat vaikuttaa konsernin taloudelliseen suorituskykyyn.

Riskit arvonalentumiskirjauksille tai rahoitussopimusten kovenanttiehtojen rikkoutumiselle kasvavat ja vaikuttavat yhtiön taloudelliseen asemaan, jos konsernin taloudellinen suorituskyky ei parane ja tase vahvistu. Kovenanttiehtojen rikkoutuminen voisi johtaa merkittävien lainaerien erääntymiseen.

HKScan-konsernin liiketoiminnan merkittävät epävarmuustekijät liittyvät myynti- ja raaka-ainehintoihin sekä globaalien ja paikallisten lihataseiden hallintaan. Korkeammat alkutuotannon kustannukset luovat painetta raaka-ainehintojen nousulle.

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 lihankulutukseen liittyvä keskustelu voi osaltaan vaikuttaa kulutuskysyntään.

Lisäksi HKScan on osallisena joissakin käynnissä olevissa oikeusprosesseissa kotimarkkina-alueillaan. Myös konsernin toimintatapohjeen (Code of Conduct) ja hyvien liiketoimintaperiaatteiden vastainen toiminta voi muodostaa riskejä.

Elintarviketeollisuuden raaka-ainehuollossa eläintautien, kuten afrikkalaisen sikaruton, mahdollisuutta tai mahdollisten kansainvälisten tai paikallisten ruokaskandaalien vaikutusta yleisiin kulutuskäymiin ei voida täysin sulkea pois.

HKScanin riskeistä kerrotaan tarkemmin vuoden 2017 vuosikertomuksen riskienhallinta-osiossa. Tietoja täydentävät HKScanin vuoden 2018 selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista sekä vuoden 2018 vuosikertomus, jotka julkaistaan maaliskuussa 2019.

## YHTIÖN HALLINNOINTI

HKScani 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 11/2019.

## KATSAUSKAUDEN JÄLKEISIÄ TAPAHTUMIA

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

## ARVIO VUODELLE 2019

Globaalin lihankulutuksen ennustetaan kasvavan tulevina vuosina. HKScanin kotimarkkinoilla kulutus kasvun arvioidaan keskittyvän siipikarjanliha- ja ateriakategorioiden kysynnän ennustetaan pysyvän vakaana. HKScan odottaa tehostamisohjelmien sekä muiden korjaavien toimien alkavan tuottaa tulosta vuonna 2019.

## HALLITUKSEN ESITYS VOITONJAOSTA

Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma on 221,6 (239,3) miljoonaa euroa sisältäen sijoitetun vapaan oman pääoman rahaston (SVOP) määrältään 143,3 (143,2) miljoonaa euroa. Hallitus esittää, että yhtiö ei jaa osinkoa vuodelta 2018. Vuonna 2017 osinkoa maksettiin 0,09 euroa osakkeelta, eli yhteensä 4,9 miljoonaa euroa.

## VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS 2019

HKScanin varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 11.4.2019 klo 10.00 Turussa.

Yhtiökokoukseen voivat osallistua ne osakkeenomistajat, jotka 1.4.2019 mennessä ovat merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään HKScan Oy:n omistajaluetteloon. Kokouskutsu julkistetaan myöhemmin.

# SELVITYS MUISTA KUIN TALOUDELLISISTA TIEDOISTA

## LIIKETOIMINTAMALLI JA TOIMINNAN VAIKUTUKSET

HKScanin liiketoimintaa on myydä, markkinoida ja valmistaa korkealaatuista ja vastuullisesti tuotettua sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihaa sekä niistä valmistettuja tuotteita ja aterioita. HKScan on johtava pohjoismainen ruokayhtiö, jonka kotimarkkinoita ovat Suomi, Ruotsi, Tanska ja Baltia. Yhtiön tuotteita viedään lähes 50 maahan.

HKScanilla on tuotantoyksiköitä kaikilla kotimarkkinoillaan, minkä myötä yhtiöllä on merkittävä suora ja epäsuora työllistävä vaikutus. Yhtiö luo taloudellista arvoa työnantajana ja veronmaksajana. Vuonna 2018 yhtiön palveluksessa työskenteli lähes 7 200 henkilöä.

HKScanin toiminta perustuu koko pitkän arvoketjun vastuulliseen ja tehokkaaseen hallintaan ja lisäarvon luomiseen läpi koko ketjun aina maataloilta kuluttajan haarukkaan saakka.

Vastuullisuus on olennainen osa HKScanin 'From Farm to Fork' (Tilalta haarukkaan) -strategiaa. Yhtiö on sitoutunut vastuullisen liiketoiminnan systemaattiseen kehittämiseen strategiassaan ja toiminnassaan. HKScan minimoi aktiivisesti niin toimintaansa liittyviä sosiaalisia vaikutuksia kuin ympäristövaikutuksia aina raaka-aineiden hankinnasta valmiiseen tuotteeseen saakka. Ympäristövaikutusten pienentäminen koko tuotantoketjussa, myös maataloilla, on HKScanille tärkeää.

Yhtiön liharaaka-aineen hankinta perustuu Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa tiiviiseen kumppanuuteen ja yhteistyöhön HKScanin sopimustuottajien kanssa. Virossa yhtiöllä on omat maatilat sekä sopimustuotantokumppanuuksia. HKScan luo taloudellista arvoa paikalliselle yhteisölle ja yhteiskunnalle myös ostamalla elävät eläimet paikallisilta markkinoilta. Lisäksi yhtiö on investoinut lihantuottajien ammatillisen osaamisen sekä liiketoimintaosaamisen vahvistamiseen. Myös muiden palvelujen ja tuotteiden kotimaisten ostojen osuus on merkittävä.

HKScanin asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, HoReCa-, ruokateollisuus- ja vientisektorit. HKScan tekee yhteistyötä asiakkaidensa kanssa niin trendien luotaamisessa, kysynnän ennustamisessa, tuotekehityksessä, markkinoinnissa ja yritys vastuun kehittämisessä kuin muussakin liiketoiminnan kehittämisessä. HKScan osallistaa kuluttajia tuotekehitystyöhönsä ja käy vuoropuhelua kuluttajien kanssa muun muassa sosiaalisen median kanavien ja maakohtaisten kuluttajapalvelutoimintojensa välityksellä. Tilaus-toimitusketjun tehokas hallinta on avainasemassa, kun arvonluontiketju on pitkä ja yhtiön lopputuotteet ovat nopeakiertoisia päivittäistuotteita. Myös jakelu ja kuljetukset ovat kriittisiä liiketoiminnan kannalta.

## SOSIAALINEN VASTUU JA TYÖNTEKIJÖIHIN LIITTYVÄT SEIKAT

HKScanissa sosiaalinen vastuu kattaa tuotelaadun ja -turvallisuuden, tuotteiden terveellisyyden, vastuulliset ja eettiset hankinnat, henkilöstön hyvinvoinnin ja terveyden turvaamisen ja edistämisen sekä paikallisten tuottajayhteisöjen kehittämisen. Näihin liittyvät toimintaperiaatteet määrittellään laatu- ja tuoteturvallisuuspolitiikassa, toimittajia koskeissa eettisissä vaatimuksissa sekä henkilöstöpolitiikassa.

Vuoden 2018 aikana HKScan on kehittänyt tuotelaatua ja -turvallisuutta muun muassa ottamalla käyttöön konsernilaajuisen allergenien hallintastandardin kaikissa tuotantolaitoksissaan. Lisäksi HKScanin kaikilla kotimarkkinoilla lanseerattiin ohjelma, jolla ennaltaehkäistään ruokaväärennöksiä.

Liha on osa ravitsemussuositusten mukaista ruokavaliota yhdessä kasvien, täysjyväviljan ja kasviravojen kanssa. Ravitsemussuositukset ohjaavat ruokatottumuksia väestötasolla. Myös HKScanin tavoitteena on vaikuttaa kansanterveyteen positiivisesti kehittämällä ja tarjoamalla monipuolisia ja ravitsemuksellisesti hyvälaatuisia tuotteita kuluttajille. Tuotelanseerauksista 13 prosentissa oli terveysnäkökulma, joista esimerkkejä olivat rasvan tai suolan määrän pienentäminen, kasvien määrän lisääminen, annoskokojen pienentäminen tai nitriittömien tuotteiden lanseeraaminen.

HKScan käyttää tuotannossaan pääasiassa paikallista alkuperää olevaa lihaa, jota hankitaan pitkäaikaisilta sopimustuottajilta tai omilta maataloilta. Eläinten hankinta perustuu erilliseen eläinhankintapolitiikkaan. Eläimet teurastetaan HKScanin teurastamoissa. Paikallisella lihan hankinnalla on merkittävä taloudellinen ja sosiaalinen vaikutus paikallisyhteisöihin ja ympäröivään yhteiskuntaan myös laajemmin. HKScanin eläinten hankinnasta lähes 100 prosenttia on paikallisilta markkinoilta. HKScanin muut ostot paikallisilta markkinoilta ovat noin 70 prosenttia kokonaisuudesta. Tavarantoimittajat arvioidaan tuoteturvallisuuteen, laatuun, ympäristöön, toimintatapoihin ja kuhunkin hankintaprosessiin liittyvien kriteereiden mukaisesti. Toimittaja-arviointiprosessi sisältää myös toimittajien sosiaalisen yritys vastuun ja eettisten riskien arvioinnin.

Henkilöstön työturvallisuudesta ja -terveydestä huolehtiminen, motivoiva työympäristö, taitojen ja osaamisen kehittäminen, systemaattinen johtajuuden kehittäminen sekä tasa-arvoinen ja monimuotoinen työympäristö ovat HKScanin työnantajavastuita. Vuoden 2018 aikana syvennettiin työntekijöiden sitoutumista yrityksen arvoihin järjestämällä arvotyöpajoja. Työskentelyssä hyödynnettiin tuloksia kyselyistä, jossa arvioitiin arvojen toteutumista johtamisessa. Arvot ovat myös osa suorituskyvyn hallintaa ja rekrytointia sekä ura- ja työkiertoa.

Vuoden 2018 aikana rakennettiin konsernin laajuista prosessia työturvallisuuden parantamiseksi. HKScanin tapaturmataajuus (Lost Time Injury – LTI) on ollut korkealla tasolla (LTI 34,7). Tavoitteena on asteittain pienentää tapaturmataajuutta tasolle LTI 10 vuoteen 2020 mennessä ja tasolle LTI 3 vuoteen 2030 mennessä. HKScanin työterveyden ja -turvallisuuden johtaminen perustuu konserninlaajuisiin toimintasuunnitelmiin ja ohjeisiin.

HKScan toimii tiiviissä yhteistyössä tuottajien kanssa strategiansa mukaisesti. HKScan tarjoaa sopimustuottajilleen koulutusta ja neuvontaa muun muassa eläinten ruokinnan suunnittelussa, tuotannon johtamisessa, eläinten terveydenhuollossa sekä uusien tuotantotilojen suunnittelussa. Tuottajapalvelut mahdollistavat ja edistävät tuottajien liiketoimintaa ja hyvinvointia maaseudulla sekä tukevat paikallisia investointeja, tuottajien ammatillista osaamista ja ammattitaidon kehittymistä.

### 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 vierasesinerismit, kemikaalien käyttö, allergisoivien aineiden hallinta sekä erityisesti elintarvikkeiden mikrobiologinen turvallisuus. Elintarvikeketjun 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.

### HANKINTAAN LIITTYVÄT RISKIT JA NIIDEN HALLINTA

HKScanin riskienhallinnassa hankintaan liittyvät riskit liittyvät raaka-aineiden saatavuuden ja hintojen heilahteluihin. Kotimaisen lihan tuotannon laskeminen on mainittu riskiksi HKScanin merkittävempien brändien (HK®, Kariniemen® ja Scan®) kotimaisuuslupauksien vuoksi. Toimittajilta hankittuihin raaka-aineisiin tai tuotteisiin liittyviä riskejä hallitaan tarkoilla standardeilla, jotka toimittajien tulee täyttää. Sosiaalisia riskejä alihankintaketjussa hallitaan hankintaprosessin riskiarvioinnissa.

### HENKILÖSTÖÖN LIITTYVÄT RISKIT JA NIIDEN HALLINTA

Hallitaksemme riskejä edellyttämme kaikilta arvoketjuumme kuuluvilta toimijoilta kattavaa elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmää ja valvomme sen toteutumista säännöllisin auditoinnein sekä omissa laitoksissamme että muissa arvoketjuumme kuuluvissa tuotantolaitoksissa.

HKScan-konsernin riskienhallinnassa riippuvuus ammattitaitoisesta johdosta ja työntekijöistä on määritelty seuraavasti: HKScanin menestyminen on olennaisesti riippuvainen yhtiön johdon ja muun henkilöstön ammattitaidosta ja asiantuntemuksesta, sekä yhtiön kyvystä edistää nykyisen johdon ja muun henkilöstön osaamista ja sitoutumista, sekä kyvystä rekrytoida uusia ammattitaitoisia työntekijöitä myös tulevaisuudessa. HKScan on altis myös mahdollisille laillisille tai laittomille lakoille arvoketjussaan tai omissa tuotannossaan. Riskejä vähennetään kehittämällä yhteistyötä ja siihen liittyviä käytäntöjä sekä työhyvinvointia. Lisäksi riskejä voidaan pienentää vaihtoehtoisilla toimitusketjun rakenteilla ja prosesseilla.

## YMPÄRISTÖVASTUU

HKScanin ympäristötyön painopistealueet ovat kasvihuonekaasujen vähentäminen, energiatehokkuus, vedenkulutuksen ja jätevesien hyvä hallinta, materiaalitehokkuus sekä jätteiden kierrätys ja hyötykäyttö. Yhtiö mittaa ympäristövaikutuksiaan jatkuvasti ja on asettanut ympäristövastuulleen konserninlaajuiset numeeriset tavoitteet vuonna 2018. Ympäristötyötä ja ympäristöriskien hallintaa johdetaan ISO 14001-, ISO 50001-ympäristö- ja energiatehokkuusjärjestelmien tai konsernin ohjeistusten ja prosessien kautta. Ympäristövastuun tehokkuutta ja onnistumista arvioidaan mittaamalla ympäristövaikutuksia ja seuraamalla tuloksia liiketoiminnan johtoryhmässä sekä sisäisillä ja ulkoisilla ISO 14001- tai ISO 50001-auditoinneilla. Vuonna 2018 HKScanissa ei tapahtunut ympäristöön liittyviä vakavia lainsäädännön rikkeitä.

Ympäristötyön tulokset valmistuvat helmikuun aikana manuaalisen tulostenkeruun vuoksi ja ne julkaistaan osana vuosikertomusta maaliskuussa 2019. Konkreettiset toimenpiteet ovat kohdistuneet kasvihuonekaasujen pienentämiseen, energia-, vesi- ja materiaalitehokkuuden parantamiseen.

### 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.

## ELÄINTEN TERVEYS JA HYVINVOINTI

HKScanin strateginen tavoite on olla toimialan paras yritys eläinten hyvinvointiin liittyvissä asioissa. Tämä tarkoittaa hyvin kasvavia ja terveitä eläimiä sekä korkealaatuista liharaaka-ainetta. 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.

Vuoden 2018 aikana HKScan määritteli suuntaviivat eläinten terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseen vuoteen 2030 saakka. HKScanin tavoitteet ovat seuraavat: eläinten luontainen käyttäytyminen halutaan mahdollistaa, tarpeeton stressi voidaan välttää kasvatusolosuhteiden ja eläinten käsittelyn avulla, eläintautisuojaus on erinomaisella tasolla, kivuliaita toimenpiteitä vältetään, antibioottien käyttö minimoidaan tai antibiootteja ei käytetä lainkaan. Lisäksi HKScan on määritellyt yhtiön sisäiset mittarit eläinten hyvinvoinnille ja terveydelle.

### ELÄINTEN TERVEYTEEN JA HYVINVOINTIIN LIITTYVÄT RISKIT JA NIIDEN HALLINTA

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

Mahdollisen eläintaudin, kuten afrikkalaisen sikaruton, lintuinfluenssan, Newcastlein 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, vaikka HKScan uskookin, että kulutus normalisoituu yleensä kohtuullisen ajan kuluessa siitä, kun eläintaudin puhkeaminen on havaittu. Eläintaudin aiheuttamaa riskiä tasoittaa hieman kulutuksen todennäköinen siirtyminen lihakategoriasta toiseen. Kokonaan integroidussa arvoketjussa, kuten esimerkiksi suurimmassa osassa yhtiön toimintaa Baltian maissa, eläintaudin havaitseminen voi pahimmassa tapauksessa väliaikaisesti katkaista raaka-aineiden tarjonnan, jos korvaavia raaka-ainelähteitä ei ole.

## IHMISOIKEUKSIEN KUNNIOITTAMINEN SEKÄ 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 koskevat ohjaavat periaatteet sekä OECD:n ohjeet monikansallisille yrityksille.

HKScan on päivittänyt ja täydentänyt 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. Henkilöstön perehdytystä uudistettiin eettisiin toimintaohjeisiin tuettiin sisäisen viestinnän keinoin ja aiheeseen liittyvää koulutusta järjestetään vuoden 2019 aikana. HKScan edellyttää eettisten toimintaperiaatteiden noudattamista myös toimittajiltaan.

HKScanilla on käytössään Fair Way -niminen ilmoituskanava, jonka kautta yhtiön kaikki sidosryhmät voivat ilmoittaa anonyymisti epäilyistään koskien mahdollisia HKScanin liiketoimintaan liittyviä epäeettisiä toimia. Tämä koskee epäilyjä niin lakien ja määräysten rikkomisista kuin poikkeamia HKScanin Code of Conductin ja muiden poliitikoiden noudattamisesta. Vuonna 2018 Fair Way -kanavan kautta tuli 24 ilmoitusta koskien mahdollisia laiminlyöntitapauksia. Asian tutkinta lopetettiin puutteellisen tiedon vuoksi kuudessa tapauksessa ja kahden tutkinta on kesken. Fair Way -kanavaan tulleista ilmoituksista 16 tapausta tutkittiin. Näistä tutkituista tapauksista kolmesta annettiin sanktio joko HKScanin toimintaohjeiden noudattamatta jättämisestä (2 tapausta) tai lain ja säädösten rikkomisesta (1 tapaus). HKScanin prosessien ja toiminnan kehittämiseen johtaneita tutkittuja tapauksia oli viisi ja kahdeksassa todettiin, että niissä ei ollut kyse väärinkäytöksestä tai laiminlyönnistä. Ilmoituksissa pääpaino oli epäilyissä epäasiallisesta käytöksestä.

### IHMISOIKEUKSIEN KUNNIOITTAMISEEN JA KORRUPTION TAI LAHJONTAAN LIITTYVÄT RISKIT

HKScanin riskienhallinnassa on tunnistettu riskejä ihmisoikeuksiin liittyen, 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 riskienhallinnassa ei ole tunnistettu riskejä korruption tai lahjontaan liittyen. Code of Conductissa kuvataan periaatteet yhtiön suhtautumisesta korruption ja lahjontaan, ja niitä valvotaan sisäisessä tarkastuksessa. Korruption liittyviä riskejä alihankintaketjussa hallitaan hankintaprosessin riskiarvioinnissa.

## RAPORTOINTIPERIAATTEET

HKScanin olennaisuusanalyysiin perustuvien vastuullisuusteemojen tavoitteet, toimenpiteet ja tulokset raportoidaan HKScanin vuoden 2018 vuosikertomuksen vastuullisuusosiossa. Raportti on laadittu yritysvastuun Global Reporting Initiative GRI -standardit (2016) raportointiohjeiston mukaisesti. Tässä selvityksessä (Muut kuin taloudelliset tiedot) raportoidaan niiden vastuullisuusmittareiden tulokset, jotka ovat valmistuneet ennen toimintakertomuksen allekirjoittamista.

## HKSCANIN YRITYSVASTUUTYÖN KPI-MITTARIT, TAVOITTEET JA VUODEN 2018 SAAVUTUKSET

VASTUULLISUUS-TEEMA	KPI	KONSERNITAVOITTEET	2018
Turvalliset ja terveelliset tuotteet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sertifioidut tuotantolaitokset</li> <li>Takaisinvetojen määrä</li> <li>Prosenttiosuus tuotelanseerauksista joissa on terveysnäkökulma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuotantolaitokset sertifioitu 100 % tuoteturvallisuus-standardien mukaisesti</li> <li>Nolla takaisinvetoa</li> <li>Vaikuttaa positiivisesti ravitsemukseen ja kansanterveyteen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100 %</li> <li>Raportoitu vuosikertomuksessa</li> <li>Tuotelanseerauksista 13 %:ssa terveysnäkökulma</li> <li>Toimenpiteet raportoitu vuosikertomuksessa</li> </ul>
Eläinten terveys ja hyvinvointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sisäiset eläinten terveys- ja hyvinvointimittarit: Sika, broiler, nauta, lamma</li> </ul>	<p>Toimialan paras: Hyvin kasvavat ja terveet eläimet - korkea lihan laatu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Eläinten luontainen käyttäytyminen mahdollistetaan</li> <li>Tarpeeton stressi vältetään kasvatusolosuhteiden ja eläinten käsittelyn avulla,</li> <li>Eläintautisuojaus on erinomaisella tasolla</li> <li>Kivuliaita toimenpiteitä vältetään</li> <li>Antibioottien käyttö minimoidaan tai antibiootteja ei käytetä lainkaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimenpiteet raportoitu vuosikertomuksessa</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>Terveet työntekijät, turvallinen työympäristö, tyytyväiset työntekijät</li> <li>Poissaolo- % 2018: 5,8</li> <li>Tapaturmataajuus LTI 2021: 10</li> <li>Tapaturmataajuus LTI 2030: 3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimenpiteet raportoitu vuosikertomuksessa</li> <li>Poissaolo- % 5,9</li> <li>Tapaturmataajuus LTI 34.7</li> </ul>
Ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kasvihuonekaasupäästöt</li> <li>Energiankulutus</li> <li>Veden käyttö</li> <li>Materiaalitehokkuus                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Pakkaukset</li> <li>Jätteet</li> <li>Koko ruhon käyttö</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ympäristövaikutusten minimointi</li> <li>90 % pienentäminen vuoteen 2030</li> <li>20 % energiankulutuksen pienentäminen vuoteen 2030</li> <li>25 % veden kulutuksen pienentäminen vuoteen 2030</li> <li>Kestävien pakkausmateriaalien ja -ratkaisujen kehittäminen</li> <li>Jätehierarkian periaatteiden noudattaminen</li> <li>Eläinraaka-aineen tehokas hyödyntäminen - kiertotalousnäkökulma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimenpiteet ja tulokset raportoitu vuosikertomuksessa</li> </ul>
Tuottajayhteisö	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategisten tavoitteiden mukaisesti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuottajien korkea hyvinvointitaso ja osaaminen - kannattava yritystoiminta</li> <li>Kansallisen ruokahuoltovarmuuden tukeminen mahdollisissa kriisitilanteissa</li> <li>Paikallisen maaseudun elinvoimaisuuden turvaaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimenpiteet raportoitu vuosikertomuksessa</li> </ul>

Vastuulliset ja eettiset hankinnat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vastuullisesti tuotetun soijan hankinta <ul style="list-style-type: none"> <li>Ostot paikallisilta markkinoilta</li> <li>- % elävistä eläimistä</li> <li>- % muista materiaaleista ja palveluista</li> </ul> </li> <li>Ostot paikallisilta markkinoilta, jotka täyttävät HKScanin vaatimukset <ul style="list-style-type: none"> <li>- % elävistä eläimistä</li> <li>- % muista materiaaleista ja palveluista</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100 % vastuullisesti tuotettu soija Suomessa ja Ruotsissa, Tanska ja Viro siirtyvät myöhemmin</li> <li>100 % Tanska, Suomi, Ruotsi</li> <li>100 % Viro: broiler, nauta</li> <li>Viro, sika: tarjonnan ja kysynnän mukaan</li> <li>Positiivinen vaikutus paikallistalouteen</li> <li>100 % eläinhankinnasta eläinten hankintaperiaatteiden mukaista</li> <li>100 % toimittajista allekirjoittanut HKScanin eettisen toimintaohjeiston vuoteen 2020 mennessä</li> <li>Eettisten liiketoimintariskien välttäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimenpiteet raportoitu vuosikertomuksessa</li> <li>100 % Tanska, Suomi, Ruotsi</li> <li>100 % Viro: broiler, nauta</li> <li>95 % Viro: sika</li> <li>Noin 70 %</li> <li>100 %</li> <li>Noin 70 %</li> </ul>
Arvoketjun taloudellinen elinkelpoisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liikevoitto (EBIT)</li> <li>Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE)</li> <li>Nettovelkaantumisaste</li> <li>Osakekohtainen tulos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Edistää myönteisiä vaikutuksia arvoketjussa</li> <li>Liikevoitto &gt; 4 % liikevaihdesta</li> <li>Sitoutuneen pääoman tuotto &gt; 12 %</li> <li>Nettovelkaantumisaste &lt; 100 %</li> <li>Osakekohtainen tulos &gt; 30 % liikevoitosta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Raportoitu tilinpäätöksessä</li> </ul>
Määräystenmukaisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ei vastuullisuuteemoihin kohdistuvia rikkomuksia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lakien ja säädösten noudattaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ei vakavia ympäristölainsäädännön rikkeitä</li> <li>Fair way -kanavan kautta 24 epäeettiseen toimintaan liittyvää epäilyä</li> <li>Muut mahdolliset tapaukset raportoitu vuosikertomuksessa</li> </ul>

## TUNNUSLUVUT

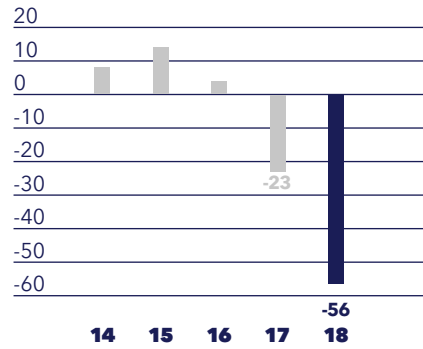
<b>TALOUDELLISTA KEHITYSTÄ KUVAAVAT TUNNUSLUVUT</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Liikevaihto, Meur	1 715,4	1 808,1	1 872,9	1 917,1	1 988,7
Liikevoitto/-tappio, Meur	-49,5	-40,3	9,7	9,6	55,5
% liikevaihdosta	-2,9	-2,2	0,5	0,5	2,8
Vertailukelpoinen liikevoitto/-tappio, Meur	-47,5	-17,6	13,2	21,5	12,4
% liikevaihdosta	-2,8	-1,0	0,7	1,1	0,6
Voitto/tappio ennen veroja, Meur	-58,3	-45,5	0,9	2,2	51,2
% liikevaihdosta	-3,4	-2,5	0,0	0,1	2,6
Oman pääoman tuotto (ROE), %	-15,1	-10,4	-0,9	0,4	13,4
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	-7,4	-6,3	2,1	2,3	9,7
Omavaraisuusaste, %	35,1	36,9	47,9	50,9	51,5
Nettovelkaantumisaste (Net gearing), %	88,6	59,3	33,5	33,8	31,8
Bruttoinvestoinnit, Meur	41,0	125,5	97,6	49,6	48,7
% liikevaihdosta	2,4	6,9	5,2	2,6	2,4
Tutkimus- ja kehitysmenot, Meur	8,6	6,5	6,6	5,1	3,7
% liikevaihdosta	0,5	0,4	0,4	0,3	0,2
Henkilöstö keskimäärin	7 179	7 292	7 319	7 437	7 662

<b>OSAKEKOHTAISET TUNNUSLUVUT</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>
Tulos/osake (EPS), laimentamaton, eur	-1,00	-0,79	-0,10	0,01	1,05
Tulos/osake (EPS), laimennettu, eur	-1,00	-0,79	-0,10	0,01	1,05
Oma pääoma/osake, eur	5,76	6,23	7,31	7,63	8,09
Osakekohtainen osinko, eur	0,00*	0,09	0,16	0,14	0,49
Osinko laimentamattomasta tuloksesta, %	0,00*	-11,4	-160,4	2 378,9	46,7
Osinko laimennetusta tuloksesta, %	0,00*	-11,4	-160,4	2 378,9	46,7
Efektiiivin osinkotuotto, %	0,00*	2,9	5,0	3,7	15,0
Hinta/voittosuhte (P/E-luku)					
laimentamaton	-1,4	-4,0	-32,0	647,4	3,1
laimennettu	-1,4	-4,0	-32,0	647,4	3,1
Alin osakekurssi, eur	1,29	2,96	2,89	3,24	3,12
Ylin osakekurssi, eur	3,23	3,60	3,89	6,26	4,49
Keskikurssi, eur	2,40	3,24	3,19	5,07	3,74
Vuoden päätöskurssi, eur	1,42	3,13	3,19	3,81	3,27
Ulkona olevan osakekannan markkina-arvo, Meur	76,7	169,1	172,3	205,6	202,9
Vaihdettujen osakkeiden määrä, 1 000 kpl	11 400	10 426	13 313	17 321	13 990
% keskimääräisestä lukumäärästä	21,1	19,3	24,7	32,1	25,9
Ulkona olevien osakkeiden oikaistu lukumäärä, 1 000 kpl					
keskimäärin tilikaudella	54 030	54 018	54 006	53 973	53 973
tilikauden lopussa	54 034	54 018	54 018	53 973	53 973
täysin laimennettu	54 034	54 018	54 018	53 973	53 973

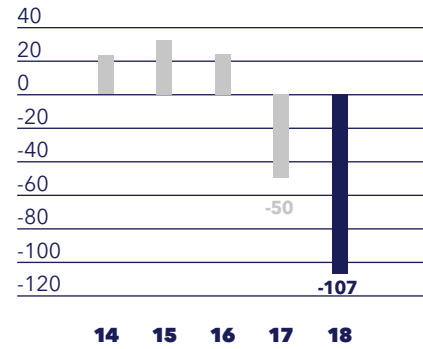
\* Hallituksen osinkoehdotuksen perusteella.



**VOITTO ENNEN VEROJA<sup>1)</sup>  
MEUR**

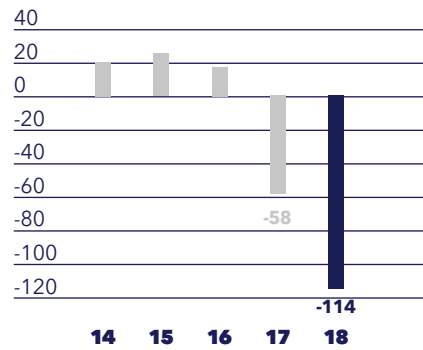


**RAHAVIRTA ENNEN  
RAHOITUSKULUJA  
MEUR**

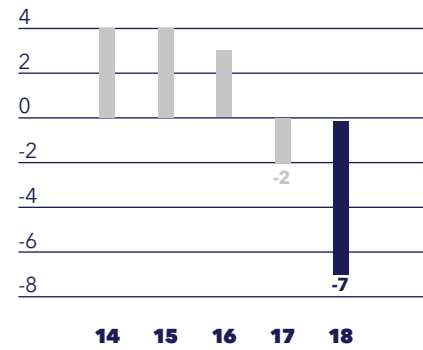


<sup>1)</sup>Vertailukelpoinen

**RAHAVIRTA ENNEN  
RAHOITUSTA  
MEUR**

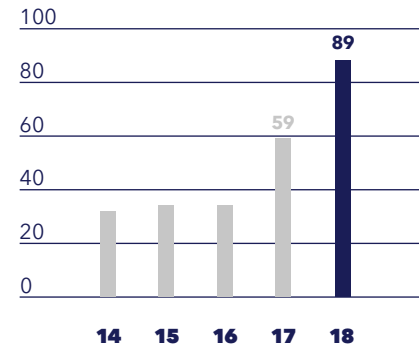


**SIJOITETUN PAAOMAN  
TUOTTO (ROCE)<sup>1)</sup>  
%**



<sup>1)</sup>Vertailukelpoinen

**NETTOVELKAANTUMISASTE  
%**



## 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.

<p><b>Oman pääoman tuotto (%)</b></p> $\frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma yhteensä (keskiarvo)}} \times 100$	<p><b>Osinko tuloksesta (%)</b></p> $\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Osakekohtainen tulos}} \times 100$
<p><b>Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja (%)</b></p> $\frac{\text{Tulos ennen veroja + korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{Taseen loppusumma - korottomat velat (keskiarvo)}} \times 100$	<p><b>Efektiivinen osinkotuotto (%)</b></p> $\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Tilikauden päätöskurssi}} \times 100$
<p><b>Omavaraisuusaste (%)</b></p> $\frac{\text{Oma pääoma yhteensä}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakat}} \times 100$	<p><b>Hinta/voittosuhte (P/E)</b></p> $\frac{\text{Tilikauden päätöskurssi}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$
<p><b>Velkaantumisaste (%)</b></p> $\frac{\text{Korolliset rahoitusvelat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$	<p><b>Osakekannan markkina-arvo</b></p> <p><b>Rahavirta ennen rahoituskuluja</b></p> <p><b>Henkilöstön määrä</b></p> <p><b>Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät</b></p>
<p><b>Nettovelkaantumisaste (%)</b></p> $\frac{\text{Korolliset nettorahoitusvelat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$	<p>Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä x tilikauden päätöskurssi</p> <p>Rahavirta ennen rahoitusta ja rahoituseriä</p> <p>Kalenterikuukausien lopussa laskettujen henkilöstömäärien keskiarvo</p> <p>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 transaction palkkiot / kustannukset (konsultointi, neuvonta, juridinen, due diligence, rekisteröinti jne.) sekä liiketoimintojen myynnistä syntyneet voito/tappiot.</p>
<p><b>Osakekohtainen tulos (EPS)*</b></p> $\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden keskimääräinen lukumäärä tilikauden aikana}}$	<p><b>Vertailukelpoinen liikevoitto/tappio</b></p> <p><b>Vertailukelpoinen voitto ennen veroja</b></p> <p><b>Nettovelka</b></p>
<p><b>Osakekohtainen oma pääoma</b></p> $\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}$	<p>Liikevoitto - vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät</p> <p>Voitto ennen veroja - vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät</p> <p>Korolliset velat - rahat ja pankkisaamiset</p>
<p><b>Osakekohtainen osinko</b></p> $\frac{\text{Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}{\text{Tilikauden osingonjako}}$	

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

## KONSERNIN TULOSLASKELMA 1.1. - 31.12.

MILJOONAA EUROA	LIITETIETO	2018	2017
Liikevaihto	1.	1 715,4	1 808,1
Liiketoiminnan muut tuotot	2.	8,4	8,5
Materiaalit ja palvelut	3.	-1 211,2	-1 271,3
Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut	4.	-316,7	-328,4
Poistot	5.	-56,7	-69,5
Liiketoiminnan muut kulut	6.	-188,6	-187,7
<b>Liikevoitto</b>		<b>-49,5</b>	<b>-40,3</b>
Rahoitustuotot	7.	2,0	2,0
Rahoituskulut	7.	-11,9	-8,9
Osuus osakkuusyritysten ja yhteisyritysten tuloksista		1,1	1,7
<b>Voitto/tappio ennen veroja</b>		<b>-58,3</b>	<b>-45,5</b>
Tuloverot	8.	7,1	6,0
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>-51,2</b>	<b>-39,5</b>
Tilikauden voiton/tappion jakautuminen:			
Emoyhtiön osakkeenomistajille		-52,9	-42,5
Määräysvallattomille omistajille		1,7	3,0
<b>Yhteensä</b>		<b>-51,2</b>	<b>-39,5</b>
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos:			
Tulos/osake, laimentamaton, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	-1,00	-0,79
Tulos/osake, laimennettu, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	-1,00	-0,79

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

## KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA 1.1.-31.12.

MILJOONAA EUROA	2018	2017
Tilikauden voitto / tappio	-51,2	-39,5
MUUT LAAJAN TULOKSEN ERÄT (verojen jälkeen):		
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi		
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	-4,0	-2,7
Rahavirran suojaus	4,2	0,2
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi		
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-6,9	-3,1
<b>Muut laajan tuloksen erät (verojen jälkeen)</b>	<b>-6,7</b>	<b>-5,6</b>
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>	<b>-57,9</b>	<b>-45,1</b>
TILIKAUDEN LAAJAN TULOKSEN JAKAUTUMINEN:		
Emoyhtiön osakkeenomistajille	-59,6	-48,1
Määräysvallattomille omistajille	1,7	3,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-57,9</b>	<b>-45,1</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

## KONSERNIN TASE 31.12.

MILJOONAA EUROA	LIITETIETO	31 DEC. 2018	31 DEC. 2017
Aineettomat hyödykkeet	10.	66,3	64,8
Liikearvo	11.	71,2	72,4
Aineelliset hyödykkeet	12.	434,2	458,2
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	13.	21,1	22,5
Muut saamiset	14.	2,5	2,8
Muut osakkeet ja osuudet	14.	11,9	12,4
Laskennallinen verosaaminen	15.	42,9	33,2
<b>Pitkäaikaiset varat</b>		<b>650,2</b>	<b>666,3</b>
Vaihto-omaisuus	16.	121,4	111,8
Myyntisaamiset	17.	115,2	100,1
Muut saamiset	17.	15,5	23,4
Tuloverosaaminen	17.	0,2	0,2
Rahat ja pankkisaamiset	18.	29,4	50,9
<b>Lyhytaikaiset varat</b>		<b>281,7</b>	<b>286,4</b>
<b>Varat</b>		<b>931,9</b>	<b>952,7</b>
Osakepääoma	19.	66,8	66,8
Ylikurssirahasto	19.	72,9	72,9
Omat osakkeet	19.	0,0	0,0
Hybridilaina	19.	40,0	-
Käyvän arvon rahasto ja muut rahastot	19.	158,9	154,8
Muuntoerot	19.	-11,9	-7,9
Kertyneet voittovarot		-15,6	50,1
Emoyhtiön osakkeenomistajien oman pääoman osuus		311,2	336,6
Määräysvallattomien omistajien osuus		15,4	14,4
<b>Oma pääoma</b>		<b>326,6</b>	<b>351,0</b>
Laskennallinen verovelka	15.	16,9	17,4
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	22.	242,0	245,1
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	22.	3,5	6,7
Pitkäaikaiset varaukset	21.	7,0	7,1
Eläkeveloitteet	20.	36,0	27,5
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		<b>305,4</b>	<b>303,8</b>
Korollinen vieras pääoma	22.	77,0	14,1
Ostovelat ja muut velat	22.	215,5	273,4
Asiakashyvitykset	22.	6,7	7,6
Tuloverovelka	22.	0,1	0,7
Varaukset	21.	0,7	2,1
Lyhytaikainen vieras pääoma		<b>300,0</b>	<b>297,8</b>
<b>Oma pääoma ja velat</b>		<b>931,9</b>	<b>952,7</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

## KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA

MILJOONAA EUROA	2018	2017
Tilikauden tulos	-51,2	-39,5
Oikaisuerät	58,7	69,5
Rahavirta ennen nettokäyttöpääoman muutosta	7,6	30,0
Nettokäyttöpääoman muutos	-26,4	22,8
Muu muutos	3,7	5,1
Korkokulut	-11,0	-11,1
Muut rahoituskulut	-5,4	-5,1
Korkotuotot	1,7	1,8
Muut rahoitustuotot	3,8	3,2
Osinkotuotot	3,5	0,6
Tuloverot	-2,1	-1,5
<b>Liiketoiminnan rahavirta (A)</b>	<b>-24,6</b>	<b>45,7</b>
Käyttöomaisuuden investoinnit	-92,2	-108,7
Käyttöomaisuuden myynnit	2,3	2,8
Myönnettyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut	0,1	1,9
<b>Investointien rahavirta (B)</b>	<b>-89,8</b>	<b>-104,0</b>
Hybridilaina	39,8	-
Lainojen nostot	136,5	256,8
Lainojen takaisinmaksut	-77,1	-140,6
Rahoitusleasingmaksut	-0,7	-0,7
Maksetut osingot	-5,5	-9,0
Liiketoimet määräysvallattomien omistajien kanssa	-	-4,5
<b>Rahoituksen rahavirta (C)</b>	<b>92,9</b>	<b>101,9</b>
<b>Nettorahavirta (A+B+C)</b>	<b>-21,5</b>	<b>43,6</b>
Rahavarat 31.12.	29,4	50,9
Rahavarat 1.1.	50,9	6,6
Rahavarojen valuuttakurssimuutosten vaikutus	0,1	0,6
<b>Muutos</b>	<b>-21,5</b>	<b>43,6</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

## LASKELMA KONSERNIN OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA

MILJOONAA EUROA	OSAKE-PÄÄOMA	YLIKURSSI-RAHASTO	ARVON-MUUTOS RAHASTO	SIJOITETTU VAPAA OMA PÄÄOMA (SVOP)	HYBRIDI-LAINA	MUUT RAHASTOT	MUUNTO-EROT	OMAT OSAKKEET	VOITTO-VARAT	EMOYHTIÖN OSAKKEEN-OMISTAJIEN OSUUS YHTEENSÄ	MÄÄRÄYS-VALLATTOMIEN OMISTAJIEN OSUUS	YHTEENSÄ
OMA PÄÄOMA 1.1.2018	66,8	72,9	1,0	143,5	0,0	10,3	-7,9	0,0	50,1	336,6	14,4	351,0
IFRS 9 Avaavan taseen muutos		-	-	-	-	-	-	-	-1,0	-1,0	-	-1,0
Tilikauden tulos		-	-	-	-	-	-	-	-52,9	-52,9	1,7	-51,2
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		-59,7	-59,6	1,7	-57,9
Suorat kirjaukset			-			0,0	-		0,1	0,1	-	0,1
Liiketoimet määräys-vallattomien omistajien kanssa			-			-	-		-4,9	-4,9	-0,6	-5,5
Osingonjako			-		40,0	-	-		-0,2	39,8	-	39,8
OMA PÄÄOMA 31.12.2018	66,8	72,9	5,1	143,5	40,0	10,3	-11,9	0,0	-15,6	311,2	15,4	326,6
OMA PÄÄOMA 1.1.2017	66,8	72,9	-9,9	143,5	0,0	10,3	-5,3	0,0	116,5	394,8	14,9	409,7
Avaavan taseen oikaisu*	-	-	10,7	-	-	-	-	-	-10,7	0,0	-	0,0
Tilikauden tulos			-				-		-42,5	-42,5	3,0	-39,5
Muut laajan tuloksen erät												
Muuntoerot	-	-	-	-	-	-	-2,7	-	-	-2,7	-	-2,7
Rahavirran suojaus	-	-	0,2	-	-	-	-	-	-	0,2	-	0,2
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-	-	-	-	-	-	-	-	-3,1	-3,1	-	-3,1
Tilikauden laaja tulos			0,2				-2,7		-45,6	-48,1	3,0	-45,1
Suorat kirjaukset			-			0,0	-		-0,1	0,0	-	0,0
Liiketoimet määräys-vallattomien omistajien kanssa			-			-	-		-1,3	-1,3	-3,2	-4,5
Osingonjako			-			-	-		-8,6	-8,6	-0,4	-9,0
OMA PÄÄOMA 31.12.2017	66,8	72,9	1,0	143,5	0,0	10,3	-7,9	0,0	50,1	336,6	14,4	351,0

\* Katso oikaisu liitetiedoista.

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT 2018

## 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, Englannissa, 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 5.2.2018 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

Tämän 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 31.12.2018 voimassaolevia IAS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisia 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 summaluovusta.

Konsernitilinpäätöksen laatimisessa on sovellettu samoja laskentaperiaatteita kuin vuositilinpäätöksessä 2017, lukuun ottamatta uusien standardien käyttöönottoa sekä suojauslaskennassa tapahtunutta muutosta, josta on kerrottu alla.

Konserni on oikaissut korkojohdannaisista suojausrahastoon kerrytetyn määrän -10,7 miljoonaa euroa voittovaroihin 1.1.2017, sillä suojauslaskennan soveltaminen on arvioitu uudestaan. Tämän johdosta vuosien 2017 ja 2018 laajan tuloksen erissä aiemmin raportoitu käyvän arvon muutos raportoidaan tilikauden tuloksessa rahoitusserissä. Tulosvaikutus verojen jälkeen vuodelle 2017 on 2,9 miljoonaa euroa ja vuodelle 2018 1,5 miljoonaa euroa. Vaikutus osakekohtaiseen tulokseen on vuodelle 2017 0,05 euroa ja vuodelle 2018 0,03 euroa.

### KONSERNIN KÄYTTÖÖNOTTAMAT UUDET JA MUUTETUT STANDARDIT

Konserni soveltaa ensimmäistä kertaa uusia IFRS 9- ja IFRS 15 -standardeja, jotka ovat voimassa 1.1.2018 alkaen. IFRS 9:n mukaan joukkovelkakirjalainan modifiointikulut vuodelta 2017, jotka on käsitelty efektiivisen koron menetelmällä, kirjataan kuluksi. Tämä johtaa 1,0 miljoonan euron vähennykseen kertyneissä voittovaroissa, 1,2 miljoonan euron lisäykseen korollisissa veloissa ja 0,2 miljoonan euron vähennykseen laskennallisessa verovelassa avaavassa taseessa 1.1.2018. Vertailutietoa ei ole oikaistu. Muilla IFRS 9 muutoksilla, kuten luottotappioiden laskentamallilla, rahoitusvarojen ja -velkojen luokittelulla ja arvostamisella ja suojauslaskennalla, ei ole olennaista vaikutusta. IFRS 15:een liittyen myynnin tuloutukseen ei ole olennaista vaikutusta. Uuseat muut muutokset ja tulkinnat tulevat voimaan ensimmäistä kertaa vuonna 2018, mutta niillä ei ole vaikutusta konserniin. Tämän seurauksena vuosien 2018 ja 2017 luvut ovat vertailukelpoisia, lukuun ottamatta yllä mainittuja joukkovelkakirjalainan modifiointikustannuksia.

### IFRS 9 Rahoitusinstrumentit

IFRS 9 Rahoitusinstrumentit korvaa IAS 39 Rahoitusinstrumentit: kirjaaminen ja arvostaminen tilikausista 1.1.2018 alkaen, tuoden yhteen kaikki kolme kirjanpidon aspektia rahoitusinstrumenteille: luokittelu ja arvostaminen; arvonalentuminen ja suojauslaskenta. Konserni soveltaa IFRS 9:ää 1.1.2018 alkaen. Vertailutietoa ei ole oikaistu. Standardin soveltamisen vaikutus on kirjattu avaavan taseen oikaisuna voittovaroihin.

### Rahoitusvarojen ja velkojen luokittelu:

IFRS 9 sisältää kolme rahoitusvarojen pääryhmää: jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat ja käypään arvoon muiden laajan tuloksen erien kautta kirjattavat. Luokittelu riippuu yrityksen liiketoimintamallista sekä kyseisten rahoitusvarojen rahavirtojen ominaispiirteistä. IFRS 9 eliminoi aikaisemmat IAS 39:n mukaiset luokat eräpäivään pidettävät, lainat ja saamiset ja myytävänä olevat. Tarkempi kuvaus siitä miten konserni luokittelee ja arvostaa rahoitusvaroja ja näistä johtuvia voittoja ja tappioita IFRS 9:n mukaan on kerrottu kappaleessa "Rahoitusvarat ja -velat". IFRS 9:n käyttöönotolla ei ollut vaikutusta konsernin rahoitusvelkojen laatimisperiaatteisiin lukuun ottamatta joukkovelkakirjalainan modifiointikulujen käsittelyä, joka mainittu yllä.

### Rahoitusvarojen arvonalentuminen:

IFRS 9 korvaa IAS 39:n toteutuneisiin tappioihin perustuvan mallin odotettuihin luottotappioihin perustuvalla mallilla. Uusi malli soveltuu jaksotettuun hankintamenoön arvostettuihin rahoitusvaroihin. Muutoksella ei kuitenkaan ole merkittävää vaikutusta konsernille.

### Suojauslaskenta:

Konserni on ottanut käyttöön IFRS 9:n uuden suojauslaskentamallin. Tämä vaatii, että suojauslaskenta on linjassa riskienhallinnan tavoitteiden ja strategian kanssa ja suojauksen tehokkuuden arvioinnissa käytetään enemmän laadullisia ja eteenpäin katsovia elementtejä. Muutoksella ei kuitenkaan ole vaikutusta konsernille.

### IFRS 15 Myyntituotot asiakassopimuksista

IFRS 15 korvaa IAS 11 Pitkäaikaiskassat ja IAS 18 Tuotot sekä niihin liittyvät tulokset, ja se soveltuu muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta kaikkiin tuloihin, jotka saadaan sopimuksista asiakkaiden kanssa. IFRS 15:ssä on viisivaiheinen malli myynnin kirjaamiselle ja se edellyttää, että myyntiä kirjataan tuotteen tai palvelun luovuttamisesta odotetun vastineen verran. IFRS 15 edellyttää yhtiöiltä harkintaa, kun ne soveltavat viisivaiheista mallia, ottaen huomioon kaikki olennaiset tosiasiat. Standardi ohjeistaa myös myyntisopimuksen hankkimisesta syntyneiden kustannusten ja myyntisopimuksen veloitteiden täyttämiseen liittyvien kustannusten kirjaamisesta. Lisäksi standardi vaatii kattavat liitetiedot. Konserni on ottanut standardin käyttöön takautuvasti. Tällä ei kuitenkaan ole merkitystä konsernin myynnin tuloutukseen. Tarkempi kuvaus siitä miten konserni kirjaa myyntiä on kerrottu kappaleessa ”Tuloutusperiaatteet”.

## VERTAILUKELPOISUUS

Vuodet 2018 ja 2017 ovat keskenään vertailukelpoisia, lukuun ottamatta edellisessä osiossa mainittua joukkovelkakirjalainan modifointikustannuksia.

### TYTÄRYHTIÖIDEN YHDISTELY

Konsernitilinpäätös 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 konsernitilinpäätökseen siitä lähtien, kun määräysvalta siirtyy konsernille. Yhdistely lopetetaan, kun määräysvalta lakkaa.

Liiketoimintojen yhdistäminen 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 mahdollisesta vastikejärjestelystä johtuvan omaisuusarvon 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 kohteesta kirjataan hankintakohtaisesti joko käypään arvoon tai määrään, joka vastaa määräysvallattomien omistajien suhteellista osuutta hankinnan kohteen yksilöitävissä olevien nettovarojen taseeseen merkitystä määrästä.

Liikearvoa 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 konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat ja sisäinen voitonjako eliminoidaan konsernitilinpäätöstä 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 eräänä 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 myydyin 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 määrällisenä ja kirjanpitoarvoa lisätään tai vähennetään kirjaamalla sijoittajyrityksen 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 veloitteiden täyttämiseen. Osakkuusyrityssijoitukset sisältävät niiden hankinnasta syntyneet liikearvot. Osakkuusyrityksiltä saadut osingot on eliminoitu konsernitilinpäätöksessä. Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty jäljempänä liitetietojen kohdassa 27. ”Lähipiiriliiketoimet” 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 2017-2018.

### 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. ”Lähipiiriliiketoimet”.

## ULKOMAANVALUUTTOJEN MUUNTAMINEN

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

Ulkomaisten tytäryhtiöiden ja ulkomaisen yhteisyrityksen varat ja velat muunnetaan euroiksi Euroopan keskuspankin vahvistamien tilinpäätöspäivän päätöskurssien mukaan. Tuloslaskelmat muunnetaan euroiksi kauden keskikurssia 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 hankintamenojen 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 osto- ja myyntisaamiset, lainasaamiset sekä valuuttamääräiset pankkitilit on muunnettu toimintavaluutan määräisiksi tilinpäätöspäivän kurssiin. Valuuttamääräisten lainojen kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin liikevoiton alapuolelle. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät pääsääntöisesti vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle.

### AINEELLISET KÄYTTÖMAISUUSHYÖDYKKEET

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

Arvioitujen taloudellisten vaikutusajajat 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 taiuluihin.

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

### LIKEARVO

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 arvonalentumiseen. Liikearvon kirjanpitoarvoa verrataan kerrytettävissä olevaan rahamäärään, joka on käyttöarvosta 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 hankintamenuun. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintamenuun vähennettynä arvonalentumisilla. Arvonalentumistappiot kirjataan tuloslaskelmaan. Liikearvosta kirjattuja arvonalentumisia ei peruuteta. Ks. kohdat "Arvonalentumiset" ja "Arvonalentumistestaus".

### TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISEN OT

Tutkimus- ja kehittämisen ot kirjataan kuluksi toteutumishetkellä, ja ne sisältyvät konsernin tuloslaskelmassa liiketoiminnan muihinuluihin.

### 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 hankintamenuun ja poistetaan tasapoistoina taloudellisena vaikutusajanaan, 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 ARVON ALENTUMINEN

Taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomia ja käyttöönnottamattomia aineettomia hyödykkeitä ei poisteta, ja niiden arvon alentuminen testataan vuosittain. Hyödykkeet, joihin kohdistuu poistoja, tarkistetaan arvon alentumisen varalta silloin, kun tapahtumat tai olosuhteiden muutokset viittaavat siihen, että kirjanpidollinen arvo ei ole kerrytettävissä. Arvon alentumistappioksi 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 arvon alentumiset tarkistetaan mahdollisen peruuttamisen varalta kunakin raportointipäivänä.

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

## VAIHTO-OMAISUUS

Raaka-aineet arvostetaan painotetulla keskihinnalla. Valmiiden tuotteiden ja keskeneräisten tuotteiden hankintameno koostuu raaka-aineista, välittömästä työsuorituksesta johtuvista menoista, muista välittömistä menoista sekä johdonmukaisesti kohdennetusta osuudesta valmistuksen muuttuvia ja kiinteitä yleismenoja. Hankintameno 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 hankintameno, 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

Aineellisia käyttöomaisuushyödykkeitä koskevat vuokrasopimukset, joissa konsernilla on olennainen osa omistamiselle ominaisista riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingosopimuksiksi. Rahoitusleasingosopimuksella hankittu omaisuuserä merkitään taseeseen vuokra-ajan alkamisajankohtana

vuokratun hyödykkeen sopimuksen syntymisajankohdan käypään arvoon tai vähimmäisvuokrien nykyarvoon sen mukaan, kumpi niistä on alempi. Rahoitusleasingosopimuksella hankitusta hyödykkeestä tehdään poistot hyödykkeen taloudellisen vaikutusajan tai vuokra-ajan kuluessa sen mukaan, kumpi näistä on lyhyempi. Maksettavat leasingvuokrat jaetaan rahoitusmenoon ja velan vähennykseen vuokra-aikana siten, että kullakin kaudella jäljellä olevalle velalle muodostuu samansuuruinen korkoprosentti. Muuttuvat vuokrat kirjataan niiden kausien kuluksi, joiden aikana ne toteutuvat. Vuokravelvoitteet sisältyvät rahoitusvelkoihin.

Vuokrasopimukset, joissa omistamiselle ominaiset riskit ja edut jäävät olennaisilta osin vuokralle antajalle, käsitellään muina vuokrasopimuksina. Muiden vuokrasopimusten perusteella suoritettavat vuokrat kirjataan kuluksi tulosvaikutteisesti tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

Silloin, kun vuokrasopimus sisältää sekä maa-alueita että rakennuksia koskevia osuuksia, arvioidaan kunkin osuuden luokittelu rahoitusleasingosopimuksiksi tai muuksi vuokrasopimuksiksi erikseen. Silloin kun on tarpeellista luokitella ja määrittää kirjanpitoa varten maa-alueen ja rakennuksen osuus vuokrasopimuksesta, kohdistetaan vähimmäisvuokrat (jotka sisältävät mahdolliset kerralla suoritettavat etukäteismaksut) maa-alueen ja rakennuksen vuokraoikeuksien sopimuksen syntymisajankohdan käyvien arvojen suhteessa.

### KONSERNI VUOKRALLE ANTAJANA

Konsernin vuokralle antamat hyödykkeet, joiden omistamiselle ominaiset riskit ja hyödyt ovat siirtyneet olennaisilta osilta vuokralle ottajalle, käsitellään rahoitusleasingosopimuksina ja kirjataan taseeseen saamisina. Saaminen kirjataan alun perin vuokrasopimuksen nykyarvoon. Rahoitusleasingosopimuksen rahoitustuotto tulotetaan 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 vaikutusajana, kuten vastaavista omassa käytössä olevista aineellisista käyttöomaisuushyödykkeistä. Vuokratuotot merkitään tulosvaikutteisesti tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

### JÄRJESTELYT, JOTKA VOIVAT SISÄLTÄÄ VUOKRASOPIMUKSEN

Järjestelyn alkaessa konserni määrittelee järjestelyn tosiasiallisen sisällön perusteella, onko kyseinen järjestely vuokrasopimus tai sisältääkö se sellaisen. Vuokrasopimus on olemassa, jos seuraavat ehdot täyttyvät: Järjestely toteutuminen riippuu tietyn hyödykkeen tai tiettyjen hyödykkeiden käyttämisestä ja järjestely tuottaa oikeuden käyttää hyödykettä.

Jos järjestely sisältää vuokrasopimuksen, vuokrasopimusosuuteen sovelletaan IAS 17:n vaatimuksia. Järjestelyn muihin osatekijöihin sovelletaan niitä koskevien IFRS-standardien säännöksiä.

## TYÖSUHDE-ETUUDET

### ELÄKEVELVOITTEET

Eläkejärjestelyt luokitellaan etuus pohjaisiksi 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 etuus pohjaisia eläkejärjestelyitä.

Konserniyhätiöiden 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.

Etuuspohjaisessa järjestelyssä 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 diskontaamalla 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 työsuorituksen perustuva meno merkitään tuloslaskelmaan henkilöstökuluihin, ellei sitä sisällytetä jonkin omaisuuserän hankintamenoon, ja sen määrä vastaa etuuspohjaisen veloitteen muutosta, joka johtuu kyseisen kauden työsuorituksesta, järjestelyjen supistamisista ja veloitteiden täyttämisestä.

Aiempaan työsuorituksen perustuvat menot kirjataan välittömästi tulosvaikutteisesti.

Nettokorko lasketaan etuuspohjaisen veloitteen ja järjestelyyn kuuluvien varojen nettomäärälle diskonttauskorkoa käyttäen. Se sisältyy tuloslaskelmassa työsuhte-etuuksista aiheutuneisiin kuluihin.

Kokemuserusteista tarkistuksista ja vakuutusmatemaattisten oletusten muutoksista johtuvat vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot kirjataan muiden laajan tuloksen erien kautta oman pääoman hyvikseksi 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 selvitetävään ja rahana selvitetävään osuuteen. Osakkeina selvitetävä osuus kirjataan omaan pääomaan ja käteisenä selvitetävä maksu vieraaseen pääomaan. Osakkeina selvitetävän 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 selvitetävän 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 edellisiiin tilikausiin liittyvillä veroilla.

Laskennalliset verosaamiset ja -velat lasketaan kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista tilinpäätöshetken tai arvioidun veronmaksuhetken verokannan mukaisesti. Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät johdannaissoimusten käypään arvoon arvostamisesta, etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä, käyttämättömistä verotuksellisista tappioista ja hankintojen yhteydessä tehdyistä käypiin arvoihin arvostuksista. Verotuksessa vähennyskelvottomasta liikearvosta ei kirjata laskennallista veroa. Laskennallisia verosaamia kirjataan siihen määrään, joka tulevaisuudessa on todennäköistä saada verotettavaa 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 liittyvä laskennallista verovelkaa ei ole kirjattu, koska varoilla on turvattu ulkomaisten yritysten omat investointitarpeet. Emyohtioilla 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 kurssierolla oikaistuin.

Konserni myy elintarvikkeita, rehua, eläimiä ja palveluita. Konserni täyttää suoriteveloitteensa ja kirjaa myynnin, kun tuote toimitetaan ja palvelu suoritetaan. Elintarvikkeilla on rajallinen hyllyikä, joten laatu- ja takuuasiat realisoituvat nopeasti. Toimitetuista tuotteista ei kirjata erillistä takuuvaramaa. 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. Lopetetujen toimintojen voitto esitetään omana eränään muissa laajan tuloslaskelman erissä.

## RAHOITUSVARAT JA RAHOITUSVELAT

### RAHOITUSVARAT - SOVELLETTAVA KÄYTÄNTÖ 1.1.2018 JÄLKEEN

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

Jaksotettuun hankintameno arvoistettavat rahoitusvarat (velkainstrumentit)

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

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

Jaksotettuun hankintameno arvoistettavat rahoitusvarat arvostetaan efektiivisen koron menetelmällä ja niihin tehdään tarvittaessa arvonalentumiskirjaus. Voitot tai tappiot myynnistä, modifioinnista tai arvonalentumisesta kirjataan tuloslaskelmaan. Konsernin jaksotettuun hankintameno arvoistettavat rahoitusvarat sisältävät myyntisaamiset 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 instrumentikohtaisesti. Voittoja 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 ehtoisiin 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 pidettäväksi, paitsi jos niihin sovelletaan suojauslaskentaa. Rahoitusvarat, joiden rahavirrat eivät ole yksinomaan pääoman ja koron maksua, luokitellaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviksi 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 merkittävältä 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.

### RAHOITUSVARAT - SOVELLETTAVA KÄYTÄNTÖ ENNEN 1.1.2018

Konsernin rahoitusvarat luokitellaan seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat, lainat ja muut saamiset ja myytävissä olevat rahoitusvarat. Luokittelu tapahtuu rahoitusvarojen hankinnan tarkoituksen perusteella, ja ne luokitellaan alkuperäisen hankinnan yhteydessä. Transaktiomenot sisällytetään rahoitusvarojen alkuperäiseen kirjanpitoarvoon, kun kyseessä on erä, jota ei arvosteta käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Kaikki rahoitusvarojen ostot ja myynnit kirjataan selvityspäivänä lukuun ottamatta johdannaisia ja spot-kauppoja, jotka kirjataan kaupantekopäivän mukaan. Kaupantekopäivä on päivä, jolloin konserni sitoutuu ostamaan tai myymään rahoitusinstrumentin. Selvityspäivä puolestaan on päivä, jolloin rahoitusvara luovutetaan toiselle osapuolelle tai vastaavasti rahoitusvara vastaanotetaan. Rahoitusvarojen taseesta pois kirjaaminen tapahtuu silloin, kun konserni on menettänyt sopimusperusteisen oikeuden rahavirtoihin tai kun se on siirtänyt merkittävältä osin riskit ja tuotot konsernin ulkopuolelle.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat -ryhmään luokitellaan sellaiset rahoitusvaroihin kuuluvat erät, jotka on hankittu kaupankäyntitarkoituksessa pidettäväksi tai jotka luokitellaan alkuperäinen kirjaamisen tapahtuessa käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavaksi (käyvän arvon vaihtoehdon soveltaminen). Luokittelua voidaan muuttaa vain harvinaisissa erityistilanteissa. Jälkimmäiseen ryhmään luokitellaan sellaiset rahoitusvarat, joita hallinnoidaan käyvän arvon perusteella, tai rahoitusvaroihin kuuluvat erät, joihin liittyy yksi tai useampi kytketty johdannainen, jotka muuttavat sopimuksen rahavirtoja merkittävästi, jolloin koko yhdistelmäinstrumentti arvostetaan käypään arvoon. Kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät rahoitusvarat on hankittu pääasiallisesti voiton saamiseksi lyhyen aikavälin markkinahintojen muutoksista. Johdannaiset, jotka eivät täytä suojauslaskennan ehtoja, on luokiteltu kaupankäyntitarkoituksessa pidettäväksi rahoitusvaroiksi tai -veloiksi. Kaupankäyntitarkoituksessa pidettävät johdannaisvarat sekä 12 kuukauden kuluessa erääntyvät rahoitusvarat sisältyvät lyhytaikaisiin varoihin.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat -ryhmän erät on arvostettu käypään arvoon, joka perustuu raportointikauden päättymispäivänä noteerattuun markkinahintaan. Arvostettaessa johdannaisia ja muita rahoitusinstrumentteja, jotka eivät ole kaupankäynnin kohteina, konserni käyttää yleisesti hyväksytyjä arvonmääritysmenetelmiä sekä vastaisten rahavirtojen diskontattuja arvoja. Käyvän arvon muutoksista johtuvat sekä realisoitumattomat että realisoituneet voitot ja tappiot kirjataan tulosvaikutteisesti sillä tilikaudella, jonka aikana ne syntyvät.

Lainat ja muut saamiset ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia varoja, joihin liittyvät maksut ovat kiinteät tai määritettävissä ja joita ei noteerata toimivilla markkinoilla, eikä konserni pidä niitä kaupankäyntitarkoituksessa tai alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä nimenomaisesti luokittele myytävissä oleviksi. Nämä ovat esimerkiksi myyntisaamisia ja muita konsernin saamisia. Niiden arvostusperuste on jaksotettu hankintameno efektiivisen koron menetelmää käyttäen. Ne sisältyvät taseessa luonteensa mukaisesti lyhyt- tai pitkäaikaisiin varoihin: viimeksi mainittuihin, mikäli ne erääntyvät yli 12 kuukauden kuluessa.

Myytävissä olevat rahoitusvarat ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia varoja, jotka on nimenomaisesti luokiteltu tähän ryhmään tai joita ei ole luokiteltu muuhun ryhmään. Ne sisältyvät pitkäaikaisiin varoihin, paitsi jos ne on tarkoitettu alle 12 kuukauden ajan raportointikauden päättymispäivästä lähtien, jolloin ne sisällytetään lyhytaikaisiin varoihin. Myytävissä olevat rahoitusvarat voivat koostua osakkeista ja korollisista sijoituksista. Ne arvostetaan käypään arvoon, tai milloin käypä arvo ei ole määritettävissä luotettavasti, hankintamenoon. Sijoituksen käypä arvo määritetään sijoituksen ostokurssin perusteella. Mikäli myytävissä oleville rahoitusvaroilta ei ole noteerattuja kurssia, konserni soveltaa niiden arvostukseen erilaisia arvostusmenetelmiä. Näitä ovat esimerkiksi viimeaikaiset riippumattomien tahojen väliset kaupat, diskonttatut rahavirrat tai muiden samankaltaisten instrumenttien arvostukset. Tässä hyödynnetään yleensä markkinoilta saatuja tietoja ja mahdollisimman vähän konsernin itsensä määrittelemiä osatekijöitä.

Myytävissä olevien rahoitusvarojen käyvän arvon muutokset kirjataan muihin laajan tuloksen eriin ja esitetään oman pääoman erään Muut rahastot sisältyvässä käyvän arvon rahastossa verovaikutus huomioon ottaen. Kertyneet käyvän arvon muutokset siirretään omasta pääomasta tuloslaskelmaan silloin, kun sijoitus myydään tai kun sen arvo on alentunut siten, että sijoituksesta tulee kirjata arvonalentumistappio. Myytävissä olevien sijoitusten korkotuotot kirjataan rahoitustuottoihin käyttäen efektiivisen koron menetelmää.

Konserni arvioi jokaisena raportointikauden päättymispäivänä, onko olemassa objektiivista näyttöä rahoitusvaroihin kuuluvan erän tai rahoitusvarojen ryhmän arvon alentumisesta. Konserni kirjaa myyntisaamisista arvonalentumistappion, kun on olemassa näyttöä siitä, että saamista ei saada perityksi täysimääräisesti. Velallisen merkittävät taloudelliset vaikeudet, konkurssin todennäköisyys, maksujen laiminlyönti tai maksusuorituksen viivästyminen yli 90 päivää ovat näyttöä myyntisaamisen arvonalentumisesta. Tulosvaikutteisesti kirjattavan arvonalentumistappion suuruus määritetään saamisen kirjanpitoarvon ja arvioitujen vastaisten rahavirtojen nykyarvon erotuksena. Mikäli arvonalentumistappion määrä pienenee jollakin myöhemmällä kaudella ja vähennyksen voidaan objektiivisesti katsoa liittyvän arvonalentumisen kirjaamisen jälkeiseen tapahtumaan, kirjattu tappio peruutetaan tulosvaikutteisesti.

### 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 arvomuutosten riski on vähäinen. Rahavarioihin luokitelluilla erillä on enintään kolmen kuukauden maturiteetti hankinta-ajankohdasta lukien. Konsernitileihin 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 hankintamenoarvostetut 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 hankintamenoarvoon. 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 transaktiomenoiksi 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 ennakkomaksuksi maksuvalmiuteen liittyvästä palvelusta ja jaksotetaan kuluksi lainasitoumuksen ajanjaksolle.

## JOHDANNAISSOPIMUKSET JA SUOJAUSLASKENTA

Johdannaisoppimukset 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 johdannaisoppimuksen käyttötarkoituksen määräämällä tavalla. Niiden johdannaisoppimusten, joihin sovelletaan suojauslaskentaa ja jotka ovat tehokkaita suojausinstrumentteja, arvomuutosten tulosvaikutukset esitetään yhteneväisesti suojatun erän kanssa. Kun johdannaisoppimuksia solmitaan, konserni käsittelee ne korkoriskin kyseessä ollessa rahavirran suojauksina, ennakoitun erittäin todennäköisen liiketoimen rahavirran suojauksina tai johdannaisoppimuksina, 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 ennakoitun 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. Korkojohdannaisien käyvän arvon muutokset kirjataan rahoituseriin. Taseessa korkojohdannaisien käyvät arvot esitetään lyhyt- ja pitkäaikaisissa veloissa maturiteetin mukaisesti.

Suojausrahaston muutokset on esitetty liitetiedossa 19 ”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.

## LIIKEVOITTO

IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardi ei määrittele liikevoiton käsitettä. Konserni on määrittänyt sen seuraavasti: liikevoitto on nettosumma, joka muodostuu, kun liikevaihtoon lisätään liiketoiminnan muut tuotot ja vähennetään ostokulut ja työsuhte-etuuksista aiheutuvat kulut, poistot ja mahdolliset arvonalentumistappiot sekä liiketoiminnan muut kulut. Kaikki muut tuloslaskelman erät esitetään liikevoiton 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 liikevoitto voidaan tarvittaessa esittää erillisenä osavuositarkastuksissa ja tilinpäätöstiedoissa.

## 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 hankintamenoisiin. 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 aiotuun 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

IASB on julkistanut seuraavat uudet tai uudistetut standardit ja tulkinnat, joita konserni ei ole vielä soveltanut. Konserni ottaa ne käyttöön kunkin standardin ja tulkinnan voimaantulopäivästä lähtien, tai mikäli voimaantulopäivä on muu kuin tilikauden ensimmäinen päivä, voimaantulopäivää seuraavan tilikauden alusta lukien.

IFRS 16 "Vuokrasopimukset" tulee korvaamaan IAS 17 -ohjeistuksen koskien vuokrasopimuksia. IFRS 16 määrittää periaatteet, joilla vuokrasopimusten osapuolet kirjaavat, arvostavat ja esittävät tietoja vuokrasopimuksista. Standardia on sovellettava 1.1.2019 alkaen ja konserni ottaa sen käyttöön silloin takautuvasti. 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. Uudella standardilla ei ole merkittävää vaikutusta tulokseen ennen veroja. Varat ja korolliset velat kasvavat noin 45 miljoonaa euroa. Tämän kasvun myötä nettovelkaantumistaso vuoden 2018 lopussa olisi noin 102 prosenttia. Standardi on hyväksytty EU:ssa.

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

## 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.

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.

UUOSI 2018	RUOTSIN TOIMINNOT	SUOMEN TOIMINNOT	TANSKAN TOIMINNOT	BALTIAN TOIMINNOT	TOIMINTA-SEGMENTIT YHTEENSÄ	KONSERNI-HALLINTO	ELIMINOINNIT	KOHDISTAMATTOMAT	KONSERNI YHTEENSÄ
<b>TULOSLASKELMATIEDOT</b>									
Liikevaihto	682,1	721,9	149,3	162,1	1 715,4	-	-	-	1 715,4
Liikevoitto	8,6	-36,6	-5,9	-0,7	-34,6	-14,9	-	-	-49,5
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	0,0	0,4	0,6	-	1,1	-	-	-	1,1
"Rahoitustuotot ja -kulut"								-9,9	-9,9
Tuloverot								7,1	7,1
<b>Tilikauden tulos</b>									<b>-51,2</b>
<b>TASETIEDOT</b>									
Segmentin varat	251,9	402,1	59,3	142,2	855,5	38,9	-41,0	-	853,3
Osuudet osakkuusyrityksissä	3,4	13,2	3,6	-	20,2	1,0	-	-	21,1
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	57,5	57,5
<b>Varat yhteensä</b>	<b>255,2</b>	<b>415,3</b>	<b>62,9</b>	<b>142,2</b>	<b>875,7</b>	<b>39,8</b>	<b>-41,0</b>	<b>57,5</b>	<b>931,9</b>
Segmentin velat	113,6	98,0	16,7	24,4	252,6	12,3	-7,5	-	257,4
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	347,9	347,9
<b>Velat yhteensä</b>	<b>113,6</b>	<b>98,0</b>	<b>16,7</b>	<b>24,4</b>	<b>252,6</b>	<b>12,3</b>	<b>-7,5</b>	<b>347,9</b>	<b>605,3</b>

UUOSI 2018	RUOTSIN TOIMINNOT	SUOMEN TOIMINNOT	TANSKAN TOIMINNOT	BALTIAN TOIMINNOT	TOIMINTA-SEGMENTIT YHTEENSÄ	KONSERNI-HALLINTO	ELIMINOINNIT	KOHDISTAMATTOMAT	KONSERNI YHTEENSÄ
<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	6,4	18,5	2,3	10,4	37,6	3,4	-	-	41,0
Poistot	-9,9	-28,7	-7,4	-9,8	-55,8	-0,5	-	-	-56,3
Arvonalentumiset	-	-0,5	-	-	-0,5	-	-	-	-0,5
Liikearvot	29,2	19,8	-	22,2	71,2	-	-	-	71,2
Rahavirta ilman rahoituskuluja	1,9	-91,2	-0,7	1,3	-88,7	-18,5	-	-	-107,2
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja, täsmäytys konserni yhteensä</b>									
Liiketoiminnan rahavirta									-24,6
Rahoituserät (-)									7,4
Investointien rahavirta									-89,8
Myönnettyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut (-)									-0,1
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja</b>									<b>-107,2</b>

UUOSI 2017	RUOTSIN TOIMINNOT	SUOMEN TOIMINNOT	TANSKAN TOIMINNOT	BALTIAN TOIMINNOT	TOIMINTA-SEGMENTIT YHTEENSÄ	KONSERNI-HALLINTO	ELIMINOINNIT	KOHDISTAMATTOMAT	KONSERNI YHTEENSÄ
<b>TULOSLASKELMATIEDOT</b>									
Liikevaihto	759,4	742,2	147,8	158,7	1 808,1	-	-	-	1 808,1
Liikevoitto	5,4	-16,5	-13,9	4,4	-20,6	-19,7	-	-	-40,3
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	-0,2	2,4	-0,5	-	1,7	-	-	-	1,7
"Rahoitustuotot ja -kulut"								-6,9	-6,9
Tuloverot								6,0	6,0
<b>Tilikauden tulos</b>									<b>-39,5</b>
<b>TASETIEDOT</b>									
Segmentin varat	239,4	404,4	66,7	141,2	851,7	62,4	-32,5	-	881,6
Osuudet osakkuusyrityksissä	3,8	15,5	3,2	-	22,5	-	-	-	22,5
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	48,6	48,6
<b>Varat yhteensä</b>	<b>243,1</b>	<b>420,0</b>	<b>69,9</b>	<b>141,2</b>	<b>874,2</b>	<b>62,4</b>	<b>-32,5</b>	<b>48,6</b>	<b>952,7</b>
Segmentin velat	106,8	154,8	17,6	20,8	300,0	13,5	-7,1	-	306,3
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	295,3	295,3
<b>Velat yhteensä</b>	<b>106,8</b>	<b>154,8</b>	<b>17,6</b>	<b>20,8</b>	<b>300,0</b>	<b>13,5</b>	<b>-7,1</b>	<b>295,3</b>	<b>601,6</b>
<b>MUUT TIEDOT</b>									
Liikevaihto, tavarat	759,0	738,2	147,8	158,5	1 803,5	-	-	-	1 803,5
Liikevaihto, palvelut	0,3	4,0	-	0,2	4,5	-	-	-	4,5
Investoinnit	13,7	96,9	1,3	10,0	122,0	3,5	-	-	125,5
Poistot	-11,2	-24,8	-8,9	-9,4	-54,3	-0,9	-	-	-55,2
Arvon alentumiset	-	-4,2	-10,1	-	-14,3	-	-	-	-14,3
Liikearvot	30,4	19,8	0,0	22,2	72,4	-	-	-	72,4
Rahavirta ilman rahoituskuluja	18,1	-56,0	0,8	4,4	-32,6	-17,0	-	-	-49,6
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja, täsmäytys konserni yhteensä</b>									
Liiketoiminnan rahavirta									45,7
Rahoituserät (-)									10,6
Investointien rahavirta									-104,0
Myönnettyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut (-)									-1,9
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja</b>									<b>-49,6</b>



## 2. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT

	2018	2017
Vuokratuotot	1,3	1,3
Myyntivoitot pysyvistä vastaavista	0,8	0,5
Valuuttajohdannaisten kurssivoitot	0,8	1,4
Vakuutuskorvaus	0,1	0,0
Julkiset avustukset	0,0	0,0
Liiketoiminnan muut tuotot	5,5	5,2
<b>Liiketoiminnan muut tuotot</b>	<b>8,4</b>	<b>8,5</b>

## 3. MATERIAALIT JA PALVELUT

	2018	2017
Ostot tilikauden aikana	-1 067,2	-1 114,8
Varastojen lisäys tai vähennys	8,1	-3,2
Valmistus omaan käyttöön	0,0	0,0
<b>Aineet, tavarat, tarvikkeet</b>	<b>-1 059,1</b>	<b>-1 118,0</b>
Ulkopuoliset palvelut	-152,1	-153,3
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>-1 211,2</b>	<b>-1 271,3</b>

## 4. TYÖSUHDE-ETUUKSISTA AIHEUTUNEET KULUT

	2018	2017
Palkat ja palkkiot	-245,9	-254,8
Osakepalkkiojärjestelmän kulut	0,0	0,0
Eläkekulut, maksupohjaiset järjestelyt	-27,2	-28,4
Eläkekulut, etuusperusteiset järjestelyt	-2,2	-2,2
Eläkekulut yhteensä	-29,5	-30,5
Muut henkilösivukulut	-41,3	-43,1
<b>Työsuhte-etuuksista aiheutuneet kulut</b>	<b>-316,7</b>	<b>-328,4</b>
<b>Johtoon kuuluvien avainhenkilöiden saama kompensatio:</b>		
Lyhytaikaiset työsuhte-etuudet	-3,3	-3,1
Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	-0,5	-0,4
Työsuhteen päättämiseen liittyvät etuudet	-1,1	-0,7
Osakeperusteiset maksut	0,0	0,0
<b>Johdon palkat, palkkiot ja etuudet</b>	<b>-4,9</b>	<b>-4,2</b>
Henkilöstömäärä tilikauden aikana keskimäärin		
Toimihenkilöt	1 264	1 302
Työntekijät	5 915	5 990
<b>Yhteensä</b>	<b>7 179</b>	<b>7 292</b>

HALLITUKSEN JÄSENET	PALKAT JA PALKKIOT	TYÖSUHTEEN PÄÄTTYMISEN JÄLKEISET ETUUED
Mikko Nikula, puheenjohtaja 27.11.2018 asti	0,099	-
Reijo Kiskola, 12.4.2018 alkaen, puheenjohtaja 27.11.2018 alkaen	0,038	-
Marko Onnela, varapuheenjohtaja 14.12.2018 asti	0,051	-
Pirjo Väliaho, 12.4.2018 asti	0,015	-
Per Olof Nyman	0,043	-
Riitta Palomäki, 14.12.2018 asti	0,047	-
Tuomas Salusjärvi, 14.12.2018 asti	0,039	-
Jari Mäkilä	0,025	-
Veikko Kemppe, 12.4.2018 asti	0,007	-
Carl-Peter Thorwid	0,027	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,392</b>	<b>-</b>
<b>Toimitusjohtaja</b>		
Jari Latvanen ja Reijo Kiskola	0,805	0,183
Työsuhteen päättämiseen liittyvät etuudet	1,139	

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

## OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ

### Osakepalkkiojärjestelmä 2013

HKScanin hallitus on 19.12.2012 päättänyt ottaa käyttöön osakepalkkiojärjestelmän osana yhtiön avainhenkilöiden kannustus- ja sitouttamisjärjestelmää. Osakepalkkiojärjestelmä tarjoaa kohderyhmälle mahdollisuuden saada palkkiona HKScanin A-sarjan osakkeita kolmelta ansaintajaksolta, vuosilta 2013, 2014 ja 2015, niille asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta. Hallitus päättää ansaintajakson alkaessa ansaintajaksolle asetettavista kriteereistä ja niille asetettavista tavoitteista. Lisäksi uudessa osakepalkkiojärjestelmässä on yksi kolmen vuoden ansaintajakso, kalenterivuodet 2013-2015. Palkkion saaminen tältä ansaintajaksolta edellyttää, että avainhenkilö ennestään omistaa tai hankkii yhtiön A-sarjan osakkeita hallituksen päättämän määrän.

Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajaksolta 2015 perustuu HKScan-konsernin osakekohtaiseen tulokseen (EPS) ja sijoitetun pääomaan tuottoon (ROCE).

Mahdolliset palkkiot ansaintajaksolta 2015 maksetaan vuonna 2018 osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilölle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimosuhde päättyi ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. Ansaintajaksolta 2015 siirrettiin 16 501 osaketta palkkioon oikeutetuille sekä maksettiin rahaosuus verojen ja veroluonteisten maksujen kattamiseksi.

### Osakepalkkiojärjestelmä 2017-2019

HKScan Oyj:n hallitus hyväksyi 10.4.2017 osakepohjaisen kannustinjärjestelmän konsernin avainhenkilöille vuodelle 2017. Uudessa osakepalkkiojärjestelmässä on yksi ansaintajakso, vuosi 2017. Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu HKScan-konsernin sijoitetun pääoman tuottoon (ROCE) sekä osakekohtaiseen tulokseen (EPS).

Palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana seuraavasti: 50 prosenttia vuonna 2018 ja 50 prosenttia vuonna 2019. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimosuhde päättyi ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta.

Palkkiojärjestelmän piiriin kuuluu 28 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 743 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sisältäen rahana maksettavan osuuden.

Ansaintajaksolta 2017 ei makseta palkkiota, koska asetettuja tavoitteita ei saavutettu.

### 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 seuraavasti: Mikäli HKScanin A-sarjan osakkeen arvo yksittäisen ohjelman päättyessä on enemmän kuin kolminkertainen verrattuna osakkeen arvoon ohjelman alkaessa, tämän rajan ylittävä osa palkkiosta leikataan eikä sitä makseta.

### 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 toimosuhde päättyi ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. PSP 2018 - 2020-ohjelmaan sovellettavat ansaintakriteerit ovat HKScanin vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT) sekä vertailukelpoinen osakekohtainen tulos (EPS).

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.

### 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 toimosuhde päättyi 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 tuottoon (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.

Osakepalkkiojärjestelmän perustiedot ja tapahtumat on koottu seuraaviin taulukoihin.

**OSAKEPOHJAISET KANNUSTIMET TILIKAUDELLE 1.1.-31.12.2018**

JÄRJESTELMÄ	OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ 2018		OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ 2017		OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ 2015	
	PSP 2018-2020	RSP 2018-2020	ANSAINAJAKSO 2017, 2018 TOIMITUS	ANSAINAJAKSO 2017, 2019 TOIMITUS	ANSAINAJAKSO 2015	YHTEENSÄ / KESKIARVO
Osakepalkkioita enintään, brutto kpl	910 400	44 200	371 500	371 500	451 000	2 148 600
Myöntämispäivä	5.3.2018	5.3.2018	8.6.2017	8.6.2017	10.2.2015	
Oikeuden syntyminen / maksu viimeistään, pvm	31.3.2021	31.3.2021	30.6.2018	31.3.2019	30.4.2018	
Maksimi juoksuaika, vuotta	3,0	3,0	1,0	1,8	3,2	2,4
Jäljellä oleva juoksuaika, vuotta	2,3	2,3	0,0	0,0	0,0	2,3
Oikeuden syntymisehdot	EBIT (50%), EPS (50%), Työssäolovelvoite	ROCE , Työssäolovelvoite	ROCE (70%), EPS (30%), Työssäolovelvoite	ROCE (70%), EPS (30%), Työssäolovelvoite	EPS (70%), ROCE% (30%), Työssäolovelvoite	
Henkilöitä tilikauden päättyessä	27	10	-	-	-	-
Maksutapa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	

MUUTOKSET TILIKAUDEN AIKANA	PSP 2018-2020	RSP 2018-2020	ANSAINAJAKSO 2017, 2018 TOIMITUS	ANSAINAJAKSO 2017, 2019 TOIMITUS	ANSAINAJAKSO 2015	YHTEENSÄ / KESKIARVO
1.1.2018						
Myönnettyt palkkiot tilikauden alkaessa	0	0	278 500	278 500	24 971	581 971
<b>Muutokset tilikauden aikana</b>						
Myönnettyt	845 600	44 200	0	0	0	889 800
Menetettyt	127 500	10 600	0	0	3 530	141 630
Toteutetut	0	0	0	0	21 441	21 441
Rauenneet	0	0	278 500	278 500	0	557 000
31.12.2018						
Myönnettyt palkkiot tilikauden päättyessä	718 100	33 600	0	0	0	751 700

Tilikauden aikana myönnettyjen osakeperusteisten kannustimien hinnoittelu määritettiin seuraavien panosten mukaan, ja niillä oli seuraava vaikutus:

<b>TILIKAUDEN AIKANA MYÖNNETTYJEN OSAKEPALKKIODEN ARVOSTUSPARAMETRIT</b>	
Osakkeen kurssi myöntämishetkellä, euroa	3,16
Osakkeen kurssi tilikauden päättyessä, euroa	1,42
Juoksu-aika, vuotta	3,0
Odotetut osingot (mikäli ei hyvitetä), euroa	0,39
Käypä arvo myöntämishetkellä yhteensä, euroa	2 469 225
Käypä arvo raportointihetkellä yhteensä, euroa	0
<b>OSAKEPOHJAISTEN KANNUSTIMIEN VAIKUTUS TULOKSEEN JA TALOUDELLISEEN ASEMAAN TILIKAUDEN AIKANA</b>	
Tilikauden kustannukset, osakepohjaiset maksut, euroa	-2 818
Omana pääomana kirjattava, euroa	-3 903
Osakepohjaisista maksuista aiheutuva velka tilikauden lopussa, euroa	
Arvio raportointihetkellä maksamattomien ohjelmien veroihin tarkoitettua rahaosuudesta.	0

## 5. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	-56,3	-55,2
Arvonalentumiset	-0,5	-14,3
<b>Yhteensä</b>	<b>-56,7</b>	<b>-69,5</b>

## 6. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Vuokrat	-13,8	-13,9
Luovutustappiot pysyvistä vastaavista	-0,1	-0,1
Tutkimus- ja kehitysmenot	-8,6	-6,5
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-11,4	-8,9
Energia	-38,5	-37,7
Kunnossapito	-41,3	-39,4
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-18,3	-20,6
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-27,4	-29,0
Valuuttajohdannaisten kurssitappiot	-1,1	-0,7
Muut kulut	-28,0	-31,0
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-188,6</b>	<b>-187,7</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.

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Tilintarkastuspalkkiot	-0,5	-0,5
Veroneuvonta	0,0	0,0
Muut palkkiot	0,0	-0,8
<b>Tilintarkastusmenot yhteensä</b>	<b>-0,5</b>	<b>-1,3</b>

Ernst & Young Oy:lle maksettiin muista kuin tilintarkastukseen liittyvistä palveluista HKScan-konsernin yhtiöille yhteensä 4 tuhatta euroa tilikauden 2018 aikana.

## 7. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

RAHOITUSTUOTOT	2018	2017
Osinkotuotot	0,3	0,1
Korkotuotot		
Korkotuotot lainoista ja saamisista	1,7	1,8
Korkotuotot korkojohdannaisista	-	-
Muut rahoitustuotot	0,1	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>2,0</b>	<b>2,0</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintameno- arvostetuista rahoitusveloista	-8,2	-6,4
Korkokulut korkojohdannaisista	-3,2	-3,4
Muut rahoituskulut		
Korkojohdannaisten käyvän arvon muutos	2,0	3,2
Lainasaamisten arvonalentuminen	-	-
Muut rahoituskulut	-2,2	-1,9
Kurssierot lainoista ja saamisista	-1,3	-0,3
Kurssierot johdannaisinstrumenteista	1,0	-0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-11,9</b>	<b>-8,9</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-9,9</b>	<b>-6,9</b>

## 8. TULOVEROT

TULOVEROT	2018	2017
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-1,6	-1,9
Aikaisempien tilikausien verot	0,0	0,0
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	8,7	7,9
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>7,1</b>	<b>6,0</b>
<b>Verokannan täsmäytys, kumulatiivinen</b>		
Kirjanpidon voitto/tappio ennen veroja	-58,3	-45,5
Laskennallinen vero emoyhtiön verokannalla	11,7	9,1
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikk. verokantojen vaikutukset	-0,6	0,7
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	0,2	0,3
Verovapaat tulot	0,1	0,0
Vähennykselvottomat menot	-0,4	-1,2
Tilikauden tappioista kirjaamaton vero	-4,3	-3,3
Aikaisempien tilikausien vero	0,0	0,0
Aiempiä tilikausia koskevat oikaisut	0,0	0,0
Verokannan muutoksen vaikutus	0,5	0,4
<b>Verokulu tuloslaskelmassa</b>	<b>7,1</b>	<b>6,0</b>

## 9. OSAKEKOHTAINEN TULOS

	2018	2017
Emoyrityksen omistajille kuuluva tilikauden voitto	-52,9	-42,5
Hybridilainan nostokulut ja laskennallinen korko	-0,9	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-53,8</b>	<b>-42,5</b>
Ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo (1 000 kpl)	54 030	54 018
Laimennusvaikutuksella oikaistut ulkona olevat osakkeet, painotettu keskiarvo	54 030	54 018
Laimentamaton osakekohtainen tulos (euroa/osake)	-1,00	-0,79
Laimennusvaikutuksella oikaistu tulos (euroa/osake)	-1,00	-0,79

## 10. AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

	2018	2017
Hankintameno 1.1.	96,5	94,0
Muuntoerot	-2,4	-1,9
Lisäykset	0,1	1,7
Vähennykset	-3,9	0,0
Siirrot erien välillä	6,1	2,8
Hankintameno 31.12.	96,5	96,5
Kertyneet poistot 1.1.	-31,8	-28,0
Muuntoerot	0,1	0,2
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	3,9	0,0
Tilikauden poisto	-2,4	-2,3
Arvonlennukset	-	-1,7
Kertyneet poistot 31.12.	-30,2	-31,8
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>66,3</b>	<b>64,8</b>

Ruotsin liiketoimintaan kuuluvat tavamerkit, kirjanpitoarvoltaan 53,2 (55,4) miljoonaa euroa testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Konsernin arvion mukaan niillä on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika. Nämä ovat hyvin tunnettuja tavamerkkejä, 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

	2018	2017
Hankintameno 1.1.	72,4	77,0
Muuntoerot	-1,2	-0,9
Poistot ja arvonalentumiset	-	-3,6
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>71,2</b>	<b>72,4</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	2018	2017
Suomi	19,8	19,8
Ruotsi	29,2	30,4
Tanska	-	-
Baltia	22,2	22,2
<b>Yhteensä</b>	<b>71,2</b>	<b>72,4</b>

### 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 pääliiketoiminnoiksi. Johto seuraa liikearvoa liiketoimintasegmenttien tasolla.

Arvonalennustestauksessa kaikki rahavirtaa tuottavan yksikön varat testataan tulevaisuuden rahavirtaa vastaan. Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerryttävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalentumistestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Laskelmissa käytetyt rahavirta-arviot perustuvat historialliseen suoriutumiseen. Suomen osalta testauksen rahavirtoja on alennettu viime vuodesta johtuen Rauman tehtaan käynnistämiseen liittyvistä pidentyneistä haasteista. Tanskan osalta arvonalentumistestauksen rahavirroissa on arvio, että liikevoitto vuonna 2020 on nolla. Terminaali rahavirta on ekstrapoloitu käyttäen varovaista kasvukerrointa (1,0 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 (verrokkiryhmä) markkinatietoon. Lisäksi laskennassa on huomioitu markkina-aluekohtaiset riskit. Suomen ja Tanskan toimintojen korkeampi riski on huomioitu rahavirtaa tuottavan yksikön diskonttauskorossa. Käytetyt korkokannat ovat Ruotsissa 6,6 (4,7) prosenttia, Suomessa 6,3 (4,4) prosenttia, Tanskassa 6,0 (4,3) prosenttia ja Baltiassa 6,5 (4,7) prosenttia.

Kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön herkkyyden arvon alentumiselle testataan diskonttauskorkoa ja tulevaa rahavirtaa ilman rahoituskuluja muuttamalla. Herkkyyksianalyysin perusteella yhden prosenttiyksikön nousu diskonttauskorossa johtaisi arvonalentumiseen joka olisi 23 miljoonaa euroa Suomessa, 6 miljoonaa euroa Tanskassa ja 9 miljoonaa euroa Baltiassa. Jos testauksen rahavirta olisi 10 % pienempi, pitäisi kirjata arvonalentuminen joka olisi 2 miljoonaa euroa Suomessa, 4 miljoonaa euroa Tanskassa ja 4 miljoonaa euroa Baltiassa. Seuraavat korkokannan nousut prosenttiyksiköissä eivät johtaisi arvonalentumiseen, olettaen että muut tekijät pysyvät muuttumattomina: Ruotsi 4,1, Suomi 0,6, Tanska 0,0, Baltia 0,5. Tulevaisuuden rahavirrat testauksessa ylittivät testattavat varat seuraavasti: 34 miljoonaa euroa Suomessa, 0 miljoonaa euroa Tanskassa ja 9 miljoonaa euroa Baltiassa.

Oheinen taulukko esittää testauksessa käytetyn rahavirran ilman rahoituskuluja ja rahoitusta.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	TERMINAALI
Ruotsi	20,4	8,2	18,1	1,9	10,1	11,8	11,8	16,3
Suomi	16,0	25,9	-56,0	-91,2	18,2	18,6	16,3	16,4
Tanska	-2,1	-0,8	0,8	-0,7	3,2	2,3	2,1	2,0
Baltia	8,0	6,7	4,4	1,3	2,3	10,6	8,9	5,5

Muissa tekijöissä johdon käsityksen mukaan käytettyjen oletusten kohtuulliset muutokset eivät johda arvonalentumisiin Ruotsin segmentin liikearvossa. 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 arvonalenemistappioiden kirjaaminen on todennäköistä.

Suoritettujen vuosittaisen arvonalennustestin perusteella ei tehty arvonalentumista vuonna 2018. Vuonna 2017 arvonalentumistestin perusteella tehtiin arvonalentuminen Tanskan segmenttiin.

## 12. AINEELLISET HYÖDYKKEET

AINEELLISET HYÖDYKKEET 2018	MAA- JA VESIALUEET	RAKENNUKSET JA RAKENNELMAT	KONEET JA KALUSTO	MUUT AINEELLISET HYÖDYKKEET	ENNAKKOMAKSUT JA KESKENERÄISET HANKINNAT	YHTEENSÄ
Hankintameno 1.1.	10,6	524,3	722,8	18,2	29,9	1 305,8
Muuntoerot	-0,1	-3,5	-7,8	0,0	-0,4	-11,7
Lisäykset	-	1,9	12,4	1,5	25,0	40,8
Vähennykset	-0,3	-0,3	-0,9	-0,5	-0,2	-2,2
Siirrot erien välillä	0,4	3,6	19,1	0,2	-29,4	-6,1
Hankintameno 31.12.	10,6	526,1	745,6	19,4	25,0	1 326,6
Kertyneet poistot 1.1.	0,0	-304,2	-528,5	-14,9	-	-847,6
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	-38,7	-1,0	-	-53,9
Arvonlennukset	-	-	-0,4	-	-	-0,4
Kertyneet poistot 31.12.	0,0	-315,1	-561,0	-16,2	-	-892,4
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2018</b>	<b>10,6</b>	<b>211,0</b>	<b>184,5</b>	<b>3,2</b>	<b>25,0</b>	<b>434,2</b>
AINEELLISET HYÖDYKKEET 2017	MAA- JA VESIALUEET	RAKENNUKSET JA RAKENNELMAT	KONEET JA KALUSTO	MUUT AINEELLISET HYÖDYKKEET	ENNAKKOMAKSUT JA KESKENERÄISET HANKINNAT	YHTEENSÄ
Hankintameno 1.1.	10,8	466,4	627,3	16,8	74,3	1 195,6
Muuntoerot	-0,1	-1,8	-4,6	0,0	-0,3	-6,7
Lisäykset	0,0	31,3	56,0	1,8	34,7	123,9
Vähennykset	-0,2	-0,1	-2,9	-0,8	0,0	-4,0
Siirrot erien välillä	0,0	28,5	47,0	0,4	-78,8	-3,0
Hankintameno 31.12.	10,6	524,3	722,8	18,2	29,9	1 305,8
Kertyneet poistot 1.1.	0,0	-289,5	-490,5	-14,0	-	-793,9
Muuntoerot	-	1,9	3,5	0,0	-	5,4
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	0,1	2,5	0,1	-	2,8
Tilikauden poisto	-	-15,1	-36,7	-1,0	-	-52,9
Arvonlennukset	-	-1,6	-7,3	-	-	-9,0
Kertyneet poistot 31.12.	0,0	-304,2	-528,5	-14,9	-	-847,6
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2017</b>	<b>10,6</b>	<b>220,1</b>	<b>194,2</b>	<b>3,3</b>	<b>29,9</b>	<b>458,2</b>

Muut aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet sisältävät 1,4 (1,3) miljoonaa euroa biologisia hyödykkeitä. Nämä ovat teuraseläimiä tuottavia eläimiä, ja ne on arvostettu hankintamenoon, josta on vähennetty eläinten ikäänymisestä aiheutuva käyttöarvon alenemista vastaava kustannus. Tuottaville eläimille ei ole olemassa markkinahintaa.



## 13. OSUUDET OSAKKUUS- JA YHTEISYRITYKSISSÄ

	2018	2017
Hankintameno 1.1.	22,5	22,2
Muuntoerot	-0,2	-0,1
Lisäykset	1,0	-
Vähennykset (yritysjärjestelyt)	-	-0,7
Hankintameno 31.12.	23,3	21,3
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksesta	1,1	1,7
Osingot osakkuus- ja yhteisyrityksistä	-3,2	-0,5
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>21,1</b>	<b>22,5</b>
<b>Vaikutus konsernin tulokseen:</b>		
Osakkuusyritykset	1,0	0,3
Yhteisyritykset	0,1	1,4
<b>Yhteensä</b>	<b>1,1</b>	<b>1,7</b>
<b>Kirjanpitoarvot konsernin taseessa:</b>		
Osakkuusyritykset	10,7	11,7
Yhteisyritykset	10,4	10,8
<b>Yhteensä</b>	<b>21,1</b>	<b>22,5</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 hävittämis-, tutkimus- ja neuvontapalveluita.

Konsernin osuuteen osakkuus- ja yhteisyrityksissä ei liity ehdollisia velkoja.

## 14. RAHOITUSVARAT JA RAHOITUSVELAT

### RAHOITUSINSTRUMENTIT LUOKITTAIN 2018

	KÄYPÄÄN ARVOON TULOSVAIKUTTEISESTI KIRJATTAVAT RAHOITUSVARAT JA -VELAT	JAKSOTETTUUN HANKINTAMENOON ARVOSTETUT RAHOITUSVARAT	OMAN PÄÄOMAN INSTRUMENTIT KÄYPÄÄN ARVOON LAAJAN TULOKSEN KAUITTA	SUOJAUS- LASKENNASSA OLEVAT JOHDANNAISET	JAKSOTETTUUN HANKINTAMENOON ARVOSTETUT RAHOITUSVELAT	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	-	-
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	-	-	-	-	242,0	242,0	-	-
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	-	-	-	-	-0,1	-0,1	-	-
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	77,0	77,0	-	-
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>541,1</b>	<b>544,2</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.

RAHOITUSINSTRUMENTIT LUOKITTAIN 2017

	KÄYPÄÄN ARVOON TULOSVAIKUTTEISESTI KIRJATTAVAT RAHOITUS- VARAT JA -VELAT, KAUPANKÄYNTI- TARKOITUKSESSA PIDETTÄVÄT	LAINAT JA MUUT SAAMISET	MYYTÄVISSÄ OLEVAT RAHOITUSVARAT	SUOJAUS- LASKENNASSA OLEVAT JOHDANNAISET	JAKSOTETTUUN HANKINTAMENOON ARVOSTETUT RAHOITUSVELAT	YHTEENSÄ	KÄYPÄ ARVO	KÄYVÄN ARVON HIERARKIA
<b>Taseen varat</b>								
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset	-	2,8	-	-	-	2,8	-	-
Muut osakkeet ja osuudet	-	-	12,4	-	-	12,4	-	-
Myyntisaamiset ja muut saamiset*	-	111,7	-	-	-	111,7	-	-
Johdannaiset	0,1	-	-	-	-	0,1	0,1	2
Rahat ja pankkisaamiset	-	50,9	-	-	-	50,9	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>165,4</b>	<b>12,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>177,9</b>	-	-

\* Myyntisaamisten ja muiden saamisten tasearvo 123,5 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 0,1 miljoonaa euroa sekä rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja ja muita eriä 11,7 miljoonaa euroa.

<b>Taseen velat</b>								
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	245,1	245,1	-	-
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	-	-	-	-	0,0	0,0	-	-
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	14,1	14,1	-	-
Johdannaiset*	10,5	-	-	-0,5	-	10,0	10,0	2
Ostovelat ja muut velat*	-	-	-	-	277,4	277,4	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>10,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,5</b>	<b>536,6</b>	<b>546,6</b>	-	-

\* Ostovelkojen ja muiden velkojen tasearvo 280,9 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 3,3 miljoonaa euroa ja rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja 0,3 miljoonaa euroa.

Muut osakkeet ja osuudet sisältävät omistuksia listaamattomissa yhtiöissä, ja ne arvostetaan hankintamenoon, sillä sen arvioidaan olevan asianmukainen arvio käyvästä arvosta. Tasearvot vastaavat parhaiten sitä rahamäärää, joka on luottoriskin enimmäismäärä siinä tapauksessa, että toiset sopimuspuolet eivät pysty täyttämään rahoitusinstrumentteihin liittyviä veloitteitaan. Muiden kuin käypään arvoon kirjattujen rahoitusinstrumenttien käypä arvo on lähellä tasearvoa, minkä vuoksi niitä ei ole esitetty erikseen. 168,5 miljoonan euron joukkovelkakirjalainat, joiden tasearvo on 165,7 miljoonaa euroa, markkina-arvo vuoden 2018 lopussa on 145,0 miljoonaa euroa.

## 15. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

### 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	3,7	0,0	-0,1	-	3,5
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>33,2</b>	<b>-0,3</b>	<b>9,0</b>	<b>1,0</b>	<b>42,9</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
Suojauslaskennasta syntyvät	0,0	-	-	-	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>17,4</b>	<b>-0,6</b>	<b>0,3</b>	<b>-0,2</b>	<b>16,9</b>

**LASKENNALLISTEN VEROSAAMISTEN ERITTELY**

	1.1.2017	MUUNTOERO	KIRJATTU TULOSLASKELMAAN	KIRJATTU OMAAN PÄÄOMAAN	31.12.2017
Eläke-etuudet	4,7	-0,1	0,3	0,9	5,7
Muut jaksotuserot	4,8	0,0	-1,0	-0,1	3,7
Hyllypoistot	1,4	-	4,9	-	6,2
Vähennyskelvottomat korot	1,8	-	1,2	-	3,0
Vahvistetut tappiot	11,2	-	3,4	-	14,6
Suojauslaskennasta syntyvät	0,1	0,0	-	-0,1	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>23,8</b>	<b>-0,1</b>	<b>8,8</b>	<b>0,7</b>	<b>33,2</b>

**LASKENNALLISTEN VEROVELKOJEN ERITTELY**

	1.1.2017	MUUNTOERO	KIRJATTU TULOSLASKELMAAN	KIRJATTU OMAAN PÄÄOMAAN	31.12.2017
Poistoerot	2,1	0,0	0,3	-	2,4
Muut jaksotuserot	0,8	0,0	1,0	-	1,7
Konsolidoinnista syntyvät	14,2	-0,4	-0,5	-	13,3
Suojauslaskennasta syntyvät	0,0	-	-	-	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>17,0</b>	<b>-0,4</b>	<b>0,8</b>	<b>-</b>	<b>17,4</b>

Laskennallinen verosaaminen vahvistetuista tappioista tulee konsernin Suomen toiminnoista. Tämän laskennallisen verosaamisen käyttö perustuu samoihin oletuksiin, joita käytetään arvonalentumistestauksessa liitetiedossa 11, 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. Suomen toimintojen tappiot verotuksessa vanhenevat seuraavasti: 4,7 miljoonaa euroa vuonna 2020, 2,2 miljoonaa euroa vuonna 2021, 3,6 miljoonaa euroa vuonna 2022, 28,4 miljoonaa euroa vuonna 2023, 10,0 miljoonaa euroa vuonna 2024, 5,3 miljoonaa euroa vuonna 2025, 17,8 miljoonaa euroa vuonna 2027 ja 27,2 miljoonaa euroa vuonna 2028.

Ulkomaisten tytäryritysten jakamattomista voittovaroista, 20,8 (25,4) miljoonaa euroa, ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa, koska varoilla on turvattu ulkomaisten yritysten omat investointitarpeet.

Konsernilla oli 31.12.2018 19,6 (11,7) miljoonaa euroa vahvistettuja tappioita, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista.

## 16. VAIHTO-OMAISUUS

	2018	2017
Aineet ja tarvikkeet	75,8	62,9
Keskeneräiset tuotteet	4,8	4,3
Valmiit tuotteet	33,4	36,8
Muu vaihto-omaisuus	0,2	0,3
Ennakkomaksut vaihto-omaisuudesta	1,7	0,7
Biologiset hyödykkeet	5,4	6,8
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>	<b>121,4</b>	<b>111,8</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 -0,7 (0,1) miljoonaa euroa.

## 17. MYYN TISAAMISET JA MUUT LYHYTAIKAISET SAAMISET

	2018	2017
Myyntisaamiset osakkuusyrityksiltä	2,4	2,0
Lainasaamiset osakkuusyrityksiltä	0,2	0,2
Muut saamiset osakkuusyrityksiltä	0,0	0,0
Lyhytaikaiset saamiset osakkuusyrityksiltä	2,6	2,2
Myyntisaamiset	112,7	98,1
Lainasaamiset	0,0	0,0
Muut saamiset	6,2	9,2
Lyhytaikaiset saamiset muilta	119,0	107,3
Lyhytaikaiset johdannaissaamiset	0,1	0,1
Korkosaamiset	2,1	2,3
Muut siirtosaamiset	7,0	11,7
Lyhytaikaiset siirtosaamiset	9,1	14,0
Myynti- ja muut saamiset	130,7	123,5
Verosaamiset (tuloverot)	0,2	0,2
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>130,9</b>	<b>123,7</b>

## MYYN TISAAMISTEN IKÄJAKAUMA JA ARVONALENTUMISTAPPIOKSI KIRJATUT ERÄT

	2018	ARVON ALENTUMIS- TAPPIOT	NETTO 2018	2017	ARVON- ALENTUMIS- TAPPIOT	NETTO 2017
Erääntymättömät	107,6	0,0	107,6	90,0	0,0	90,0
Erääntyneet:						
Alle 30 päivää	6,4	0,0	6,4	9,7	0,0	9,7
30-60 päivää	0,7	-0,1	0,6	0,4	0,0	0,4
61-90 päivää	0,1	0,0	0,1	0,1	0,0	0,1
yli 90 päivää*	1,2	-0,7	0,5	0,6	-0,7	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>116,0</b>	<b>-0,8</b>	<b>115,2</b>	<b>100,7</b>	<b>-0,7</b>	<b>100,1</b>

\* Muodostuu mm. eläintilityksistä kuitattavista saatavista.

## 18. 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:

	2018	2017
Rahat ja pankkisaamiset	29,4	50,9
Lyhytaikaiset rahamarkkinasijoitukset	-	-
Muut rahoitusarvopaperit	-	-
<b>Rahavarat yhteensä</b>	<b>29,4</b>	<b>50,9</b>

Rahavaroihin ei liity merkittäviä luottoriskikeskittymiä.

## 19. OMAA PÄÄOMAA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Seuraavassa on esitetty ulkona olevien osakkeiden lukumäärän muutosten vaikutukset.

	ULKONA OLEVIENTEN OSAKKEIDEN LUKUMÄÄRÄ (1 000 KPL)	OSAKE-PÄÄOMA (MEUR)	YLIKURSSIRAHASTO (MEUR)	SIJOTETTU VAPAA OMA PÄÄOMA (MEUR)	OMAT OSAKKEET (MEUR)	YHTEENSÄ (MEUR)"
1.1.2017	54 018	66,8	72,9	143,5	0,0	283,1
31.12.2017	54 018	66,8	72,9	143,5	0,0	283,1
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

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 ollut 49 626 522 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.

### SIJOTETUN 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 2018 alussa yhteensä 1 008 849 omaa A-osaketta. Vuoden aikana 16 501 yhtiön hallussa ollutta HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta luovutettiin vastikkeetta osakepohjaiseen kannustinojelmaan kuuluville henkilöille järjestelmän ehtojen mukaisesti. Vuoden lopussa yhtiöllä oli hallussaan 992 348 omaa A-osaketta. Vuoden lopussa niiden markkina-arvo oli 1,4 miljoonaa euroa ja osuus kaikista osakkeista 1,8 prosenttia ja äänimäärästä 0,6 prosenttia. Hankintameno esitetään taseessa oman pääoman vähennyksenä.

### MUUNTOEROT

Muuntoerot-rahasto sisältää ulkomaisten yksiköiden tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet muuntoerot sekä ulkomaisiin yksikköihin tehtyjen nettosijoitusten suojauksista syntyneet voitot ja tappiot silloin, kun suojauslaskennan edellytykset ovat täytyneet.

### ARVONMUUTOSRAHASTO JA MUUT RAHASTOT

Nämä rahastot ovat myytävissä olevien rahoitusvarojen arvomuutoksia 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	2018	2017
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 1.1.	0,4	0,2
Opo:oon tilikaudella kirjattu määrä (tehokas osa), korkojohdann.	-	-
Opo:oon tilikaudella kirjattu määrä (tehokas osa), hyödykejohdann.	4,6	0,3
Laskennallisen verosaamisen osuus kauden muutoksista	-0,4	-0,1
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 31.12.	4,6	0,4

Laajasta tuloslaskelmasta tuloslaskelmaan uudelleenluokitellut voitot tai tappiot olivat 0,2 (-0,1) miljoonaa euroa hyödykejohdannaisista.

### OSINGOT

Vuonna 2018 osinkoa jaettiin 0,09 (0,16) euroa osakkeelta, yhteensä 4,9 (8,6) miljoonaa euroa. Raportointikauden päättymispäivän jälkeen hallitus on ehdottanut, että yhtiö ei jaa osinkoa vuodelta 2018.

### HYBRIDILAINA

Syyskuussa 2018 konserni laski liikkeeseen 40 miljoonan euron hybridijoukkovelkakirjalainan vahvistaakseen yhtiön pääomarakennetta. Hybridilainaa käsitellään IFRS-konsernitilinpäätöksessä omana pääomana. Hybridilainan kuponkikorko 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 0,9 miljoonaa euroa. Koron maksu kirjataan kertyneisiin voittovaroihin.

## 20. ELÄKEVELVOITTEET

	2018	2017
Eläkevelka/-saaminen taseessa		
Eläkevelvoitteet, etuuspohjaiset	35,0	26,4
Muut pitkäaikaiset eläkevelvoitteet	1,0	1,1
<b>Eläkevelka (+)/-saaminen (-) taseessa</b>	<b>36,0</b>	<b>27,5</b>

Konsernin etuuspohjaiset eläkejärjestelyt muodostuvat emoyhtiön entisen toimitusjohtajan eläkevastuusta, mikä on rahastoimaton sekä Ruotsin eläkeohjelmasta, mikä on rahastoitu. Entiseen toimitusjohtajaan liittyvä yhtiön etuuspohjainen eläkesitoumus 31.12.2018 oli 2,7 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 2019 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-järjestelyn. 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 eläkevero.

YHTEENVETO ETUUSPOHJAISISTA ELÄKEVELVOITTEISTA	2018	2017
Veloitteen nykyarvo	-101,5	-103,5
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	75,7	84,6
Erityinen eläkevero	-6,3	-4,6
<b>Rahastoitujen eläkevelvoitteiden netto</b>	<b>-32,2</b>	<b>-23,6</b>
Rahastoimattomat eläkevelvoitteet	-2,8	-2,8
<b>Etuspohjaiset eläkevelvoitteet yhteensä</b>	<b>-35,0</b>	<b>-26,4</b>

TULOSLASKELMAN ELÄKEKULU	2018	2017
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	-1,2	-1,2
Korkokulu	-2,4	-2,6
Korkotuotto	1,9	2,0
Erityinen eläkevero	-0,3	-0,4
<b>Etuspohjainen eläkekulu</b>	<b>-2,0</b>	<b>-2,2</b>
Maksupohjainen eläkekulu	-27,5	-28,4
<b>Kauden eläkekulu yhteensä</b>	<b>-29,5</b>	<b>-30,5</b>

LAAJAN TULOSLASKELMAN ELÄKEKULUT	2018	2017
Vakuutusmatemaattiset muutokset	-6,5	-3,2
Erityinen eläkevero	-1,6	-0,8
Tuloveron vaikutus	1,2	0,9
<b>Laajan tuloslaskelman eläkekulut yhteensä (verojen jälkeen)</b>	<b>-6,9</b>	<b>-3,1</b>

Seuraavat tiedot koskevat rahastoitua etuspohjaista eläkevelvoitetta, joka konsernilla on Ruotsissa.

VELVOITTEEN NYKYARVO	2018	2017
Saldo 1.1.	-103,5	-104,5
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	-1,2	-1,2
Korkokulu	-2,4	-2,6
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät:		
Taloudellisten oletusten muutosten vaikutus	-3,5	-1,3
Kokemusperusteiset muutokset	-0,5	-3,0
Valuuttakurssierot	4,3	3,4
Maksusuoritukset	5,3	5,6
<b>Velvoitteet yhteensä 31.12.</b>	<b>-101,5</b>	<b>-103,5</b>

JÄRJESTELYYN KUULUVIEN VAROJEN KÄYPÄ ARVO	2018	2017
Saldo 1.1.	84,6	89,4
Korkotuotto	1,9	2,0
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät (kokemusperusteiset voitot)	-2,5	1,0
Valuuttakurssierot	-3,4	-2,6
Veloitteen täyttämiset	-4,9	-5,2
<b>Varat yhteensä 31.12.</b>	<b>75,7</b>	<b>84,6</b>

ASSUMPTIONS APPLIED FOR ACTUARIAL CALCULATIONS, %	2018	2017
Diskonttauskorko	2,20	2,30
Palkkojen nousu	2,25	2,25
Inflaatio	2,0	1,8
Henkilöstön vaihtuvuus	4	4
Elinajanodote	DUS 14	DUS 14

JÄRJESTELYYN KUULUVIEN VAROJEN KÄYPIEN ARVOJEN LUOKITTELU, %	2018	2017
Korkorahastot	69	65
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	31	35

HERKKYYSANALYYSI 2018, VAIKUTUS VELVOITTEISIIN (+VÄHENNYS/-LISÄYS), MEUR	MUUTOS	KÄYTETTY ARVO	MUUTOS
Diskonttauskorko	-0,50%	2,20%	0,50%
	-7,4	-101,5	6,6
Diskonttauskorko	-0,50%	2,25%	0,50%
	0,9	-101,5	-1,2
Inflaatio	-0,50%	2,00%	0,50%
	5,9	-101,5	-6,5
Elinajanodote	-1 vuosi	DUS 14	1 vuosi
	4,4	-101,5	-4,5

Veloitteen keskimääräinen kesto on 14 vuotta.



## 21. VARAUKSET

	1.1.2018	MUUNTOEROT	VARAUSTEN LISÄYKSET	KÄYTETTY TK:N AIKANA (-)	31.12.2018
Pitkäaikaiset varaukset	7,1	-	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>0,0</b>	<b>0,6</b>	<b>-2,1</b>	<b>7,6</b>

	1 JAN. 2017	TRANSLATION DIFFERENCE	INCREASE IN PROVISIONS	EXERCISED IN FINANCIAL PERIOD (-)	31 DEC. 2017
Pitkäaikaiset varaukset	0,1	-	7,0	-	7,1
Lyhytaikaiset varaukset	1,6	-0,1	3,7	-3,1	2,1
<b>Yhteensä</b>	<b>1,7</b>	<b>-0,1</b>	<b>10,7</b>	<b>-3,1</b>	<b>9,2</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.

## 22. VIERAS PÄÄOMA

	2018	2017
<b>PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA</b>		
Korollinen		
Joukkovelkakirjalaina	132,2	163,7
Rahalaitoslainat	98,0	62,4
Eläkelainat	9,6	15,7
Muut velat	2,1	3,4
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>242,0</b>	<b>245,1</b>
Koroton		
Muut velat	-0,1	0,0
Johdannaiset	3,5	6,7
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>3,5</b>	<b>6,7</b>
Pitkäaikaiset varaukset	7,0	7,1
Laskennallinen verovelka	16,9	17,4
Eläkevelvoitteet	36,0	27,5
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>305,4</b>	<b>303,8</b>
<b>LYHYTAIKAINEN KOROLLINEN VIERAS PÄÄOMA</b>		
Joukkovelkakirjalaina	33,5	-
Yritystodistus	35,5	-
Eläkelainat	3,2	7,1
Rahalaitoslainat	3,6	3,6
Muut velat	1,2	3,3
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>77,0</b>	<b>14,1</b>
<b>OSTOVELAT JA MUUT VELAT</b>		
Saadut ennakot	0,4	0,3
Ostovelat	136,4	187,6
Asiakashyvitykset	6,7	7,6
Siirtovelat		
- Lyhytaikaiset korkovelat	1,9	1,7
- Jaksotetut henkilöstökulut	54,1	54,6
- Muut lyhytaikaiset siirtovelat	12,7	17,7
Johdannaiset	-0,4	3,3
Muut velat	10,3	8,2
<b>Ostovelat ja muut velat</b>	<b>222,2</b>	<b>281,0</b>

	2018	2017
Tuloverovelka	0,1	0,7
Lyhytaikaiset varaukset	0,7	2,1
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>300,0</b>	<b>297,8</b>
<b>Vieras pääoma</b>	<b>605,3</b>	<b>601,6</b>

Konsernin korollisten velkojen määrät ja niiden sopimusten mukaiset uudelleenhinnoittelujaksot ovat seuraavat:

	31.12.2017	31.12.2016
Alle 6 kk	138,8	37,5
6-12 kk	48,0	-
1-5 vuotta	132,2	221,7
Yli 5 vuotta	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>319,0</b>	<b>259,2</b>

NETTOVELKOJEN TÄSMÄYTYSLASKELMA

	2018	2017
Rahavarat	29,4	50,9
Likvidit sijoitukset	0,2	0,2
Lainat - vuoden kuluessa takaisin maksettavat (mukaan lukien luotolliset tilit)	-77,0	-14,1
Lainat - yli vuoden kuluttua takaisin maksettavat	-242,0	-245,1
<b>Nettovelat</b>	<b>-289,4</b>	<b>-208,2</b>

MUUT VARAT

RAHOITUKSEEN LIITTYVÄT VELAT

	RAHAVARAT/ LUOTOLL. TILIT	LIKVIDIT SIJOITUKSET	RAHOITUS-LEASING VUODEN KULUESSA ERÄÄNTYVÄT	RAHOITUS LEASING YLI VUODEN KULUTTUA ERÄÄNTYVÄT	LAINAT VUODEN KULUESSA ERÄÄNTYVÄT	LAINAT YLI VUODEN KULUTTUA ERÄÄNTYVÄT	YHTEENSÄ
Nettovelat 1.1.2017	6,6	0,2	0,0	-2,1	-17,2	-124,8	-137,2
Rahavirrat	44,2	0,0	-	0,8	3,2	-119,0	-70,8
Hankinnat -rahoitusleasing ja kannustimet	-	-	-	-	-	-	-
Valuuttakurssioikaisut	-	-	-	0,0	-0,1	-	-0,1
<b>Nettovelat 31.12.2017</b>	<b>50,9</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-1,3</b>	<b>-14,1</b>	<b>-243,8</b>	<b>-208,2</b>
Rahavirrat	-21,4	-	-	0,8	-62,8	2,3	-81,0
Hankinnat -rahoitusleasing ja kannustimet	-	-	-	-	-	-	-
Valuuttakurssioikaisut	-	-	-	-0,1	-0,1	-	-0,2
<b>Nettovelat 31.12.2018</b>	<b>29,4</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,5</b>	<b>-77,0</b>	<b>-241,5</b>	<b>-289,4</b>

## 23. 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 toimintaohjeet 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. Yhtiö valmistaa, myy ja markkinoi sian-, nautan-, siipikarjan- ja lampaanlihasta tehtyjä tuotteita, lihavalmisteita ja valmisruokia. Asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit. Lihatuotteet tuotetaan pääasiassa kotimarkkinoille, mikä vähentää konsernin valuuttariskiä.

Transaktioriski syntyy konserniyhtiöiden harjoittaessa ulkomaanrahan määräistä tuontia ja vientiä sekä konsernin ulkopuolelle että konsernin sisällä. Transaktioriskien hallinnan tavoitteena on suojata konsernin liiketoiminta valuuttakurssien muutoksilta ja antaa liiketoimintayksiköille aikaa reagoida ja mukautua valuuttakurssitasen vaihteluun. Valuuttapositiot, jotka muodostuvat myynti- ja ostosopimusten (tase-erät ja komitoidut rahavirrat) ja rahoitussopimusten rahavirroista sekä erittäin todennäköisistä ennustetuista rahavirroista, suojataan emoyhtiön kanssa tehtävillä termiinisopimuksilla. Liiketoimintayksiköt raportoivat taseriskipositionsa, ennustetut ulkomaanvaluutan määrät 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 termiinisopimukset 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.

	2018	2017
Valuutta	Positio	Positio
SEK	91,9	95,9
PLN	8,6	6,5
DKK	11,0	19,2

Emoyrityksen toimintavaluutta on euro. Seuraavat merkittävimmät ulkomaan rahan määrät nettopositiot muodostuvat myyntisaatavista, ostovelosta, korollisista lainoista ja saatavista, kassavaroista ja komitoiduista kaupallisista rahavirroista. Raportoivat määrät muutettuna euroiksi raportointikauden päättymispäivän kurssiin ovat seuraavat:

	2018				2017			
	USD	NZD	SEK	GBP	USD	NZD	SEK	GBP
Nettopositio ennen suojia	3,7	2,2	12,0	0,3	4,9	1,6	8,0	2,0
Suojaukset	-3,4	-2,2	-10,8	-0,2	-5,3	-1,5	-7,5	-1,9
Avoin positio	0,3	0,0	1,2	0,2	-0,3	0,1	0,4	0,1

Seuraavassa taulukossa on esitetty euron vahvistuminen tai heikkeneminen Yhdysvaltain dollariin, Uuden-Seelannin dollariin, Ruotsin kruunuun ja Ison-Britannian puntaan verrattuna kaikkien muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomana. Muutosprosentit edustavat keskimääräistä volatiliiteettia edellisten 12 kuukauden aikana. Herkkyysanalyysi perustuu raportointikauden päättymispäivän ulkomaan rahan määräisiin varoihin, velkoihin ja komitoituihin rahavirtoihin. Herkkyysanalyysissä otetaan huomioon myös valuuttajohdannaisien vaikutukset, jotka nettoivat valuuttakurssimuutosten vaikutuksia. Nettosijoituksia ulkomaisiin yksiköihin ja niitä suojaavia instrumentteja ei ole sisällytetty herkkyysanalyysiin.

Valuuttojen osalta vaikutus johtuisi pääasiassa muutoksista vaihtokurssissa, joita sovelletaan ulkomaanrahan määräisiin myyntisaataviin ja ostovelkoihin.

	2018				2017			
	USD	NZD	SEK	GBP	USD	NZD	SEK	GBP
Muutosprosentti (+/-)	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Vaikutus tulokseen ennen veroja	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Herkkyys valuuttariskeille laskettiin seuraavien oletusten perusteella:

Laskennassa ei ole otettu huomioon ennustettuja vastaisia rahavirtoja, paitsi komitoidut 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. Relevantit mittausjaksot valitaan liiketoimintastrategian suunnittelun ja mahdollisten isojen investointiohjelmien yhteydessä.

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. Poliittikan tavoitteena on pitää lainojen korkosidonnaisuusaika 12 ja 48 kuukauden välillä. Tilinpäätöshetkellä korkosidonnaisuusaika oli 25 kuukautta.

Konserni seuraa ja analysoi korkoriskiä säännöllisesti. Konserni on määritellyt herkkyysrajat korkojen liikkeille. Nettorahoituskulujen herkkyys yhden prosenttiyksikön korkojen nousulle/laskulle muiden tekijöiden pysyessä ennallaan oli tilinpäätöshetkellä noin 1,7 (1,1) miljoonaa euroa ennen veroja seuraavien 12 kuukauden aikana. Herkkyysanalyysi on laadittu tilinpäätöshetken korollisten velkojen ja korkojohdannaisien määrien ja maturiteettien perusteella.

## RAHOITUSSOPIMUSTEN VASTAPUOLIRISKI

Rahoituksen vastapuoliriskiä aiheutuu siitä, että rahoitustapahtuman sopimusosapuoli ei välttämättä pysty täyttämään sopimusveloitteitaan. 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 päälisillä 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. Yhtiöt 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 ja Virossa energiakustannusten tasaamiseen. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvomuutokset sisältyvät ostojen oikaisueriin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten osalta noudatetaan suojauslaskentaa.

Herkkyysanalyysin laskennassa sähköjohdannaisten osalta on oletettu, että alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten vaikutus tulisi tulokseen. Jos sähkön markkinahinta muuttuisi tilinpäätöspäivän tasosta +/- 10 prosenttiyksikköä, tulosvaikutus olisi seuraava ennen veroja laskettuna:

EUR MILLION	2018	2017
Sähkö - vaikutus tuloslaskelmaan	+/- 0 3	+/- 0 3
Sähkö - vaikutus omaan pääomaan (hinta + 10 %)	-3,0	-0,1
Sähkö - vaikutus omaan pääomaan (hinta - 10 %)	-4,1	-0,6

## 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 maksuveloitteitaan. 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 -0,2 (0,0) miljoonaa euroa. Konsernin luottoriskin enimmäismäärä vastaa rahoitusvarojen kirjanpitoarvoa tilikauden lopussa. Myyntisaamisten ikäjakautuma on esitetty liitetiedossa 17.

## MAKSUVALMIUS- JA JÄLLEENRAHOITUSRISKI

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 valmiusluottolimitit. Konsernin lyhytaikaiseen likviditeettitarpeeseen luetaan lyhyt- ja pitkäaikaisten korollisten lainojen lyhennykset seuraavien 12 kuukauden aikana, odotetut osingot sekä erikseen määriteltä strategien likviditeettitarve, jossa huomioidaan juoksevan liiketoiminnan tarpeet.

Konsernin maksuvalmius, rahoitusprofiili ja maturiteettirakenne säilyivät hyvänä vuoden 2018 aikana. Käyttämättömien valmiusluottojen määrä 31.12.2018 oli 100,0 (100,0) miljoonaa euroa. Lisäksi konsernilla oli muita käyttämättömiä shekkililimiittejä 19,9 (20,1) miljoonaa euroa. Shekkililimiittisopimukset ovat voimassa toistaiseksi. Yhtiön 200 miljoonan euron yritystodistusohjelmasta oli käytössä 35,5 (0,0) miljoonaa euroa. Vertailukauden tapaan kassavarat olivat tavanomaista tasoa suuremmat ollen 29,4 (50,9) miljoonaa euroa.

Konsernin nostettujen lainojen keskimääräinen korkoprosentti (järjestelypalkkiot mukaan lukien) oli tilinpäätöshetkellä 2,5 (3,0) prosenttia.

Yhtiön nykyisissä lainasopimuksissa on nettovelkaantumisasaste kovenanti. Marraskuussa 2019 ja syyskuussa 2022 erääntyvillä vakuudettomilla joukkovelkakirjalainoilla on nettovelkaantumiseen kovenanti 130 %. Lainakovenantin toteuma raportoidaan rahoittajille neljännesvuosittain. Jos konserni rikkoo lainakovenanttiehtoa, velkoja voi vaatia lainojen nopeutettua takaisinmaksua. Johto tarkkailee lainakovenanttiehdon täyttymistä säännöllisesti. Riskit arvonalentumiskirjauksille tai rahoitussopimusten kovenanttiehtojen rikkoutumiselle kasvavat ja vaikuttavat yhtiön taloudelliseen asemaan, jos konsernin taloudellinen suorituskyky ei parane ja tase vahvistu. Kovenanttiehtojen rikkoutuminen voisi johtaa merkittävien

lainaerien erääntymiseen. Vuoden 2019 tammikuun 1. päivänä käyttöön otettavan IFRS 16:n myötä varat ja korolliset velat kasvavat noin 45 miljoonaa euroa. Tämän kasvun myötä nettovelkaantumisasaste vuoden 2018 lopussa olisi noin 102 prosenttia.

#### KONSERNIN LUOTTOLIMIITTISOPIMUSTEN MÄÄRÄ TYYPEITTÄIN TILINPÄÄTÖSPÄIVÄNÄ

##### 2017

LUOTTOTYYPPI	OHJELMAN KOKO	KÄYTÖSSÄ	VAPAANA
Shekkitililimiitti	19,9	-	19,9
Luottolimiitti	100,0	-	100,0
<b>Yhteensä</b>	<b>119,9</b>	<b>-</b>	<b>119,9</b>

##### 2018

LUOTTOTYYPPI	OHJELMAN KOKO	KÄYTÖSSÄ	VAPAANA
Shekkitililimiitti	20,1	-	20,1
Luottolimiitti	100,0	-	100,0
<b>Yhteensä</b>	<b>120,1</b>	<b>-</b>	<b>120,1</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 koron ja lainamarginaalin.

**31.12.2018 RAHOITUSVELKOJEN MATURETTEETTI**

LUOTTOTYYPPI	TASEARVO 31.12.2018	KASSAVIRRAAT YHTEENSÄ	KASSAVIRTA					
			2019	2020	2021	2022	2023	>2023
Joukkovelkakirjalainat	165,6	181,0	38,2	3,5	3,5	135,7	-	-
Pankkilainat	101,8	105,4	4,8	38,9	43,8	3,3	3,3	11,3
Eläkelainat	12,9	13,1	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Yritystodistusohjelma	35,5	35,5	35,5	-	-	-	-	-
Muut lainat	3,3	3,3	1,4	1,9	-	-	-	-
Ostovelat ja muut velat	222,2	222,2	222,2	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>541,2</b>	<b>560,6</b>	<b>304,4</b>	<b>46,5</b>	<b>49,6</b>	<b>141,2</b>	<b>5,4</b>	<b>13,4</b>

**31.12.2017 RAHOITUSVELKOJEN MATURETTEETTI**

LUOTTOTYYPPI	TASEARVO 31.12.2017	KASSAVIRRAAT YHTEENSÄ	KASSAVIRTA					
			2018	2019	2020	2021	2022	>2022
Joukkovelkakirjalainat	163,7	188,6	4,8	38,2	3,5	3,5	138,5	-
Pankkilainat	66,0	68,5	4,4	4,4	39,3	3,8	3,8	12,9
Eläkelainat	22,9	23,3	7,3	5,1	2,2	2,2	2,2	4,3
Yritystodistusohjelma	-	-	-	-	-	-	-	-
Muut lainat	6,7	6,8	3,4	2,8	0,7	-	-	-
Ostovelat ja muut velat	277,4	277,4	277,4	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>536,6</b>	<b>564,6</b>	<b>297,3</b>	<b>50,4</b>	<b>45,7</b>	<b>9,5</b>	<b>144,5</b>	<b>17,2</b>

Seuraavassa taulukossa on esitetty johdannaissopimusten nimellisarvot ja käyvät arvot (milj. euroa). Johdannaiset eräännyvät seuraavien 12 kuukauden aikana lukuun ottamatta korko- ja hyödykejohdannaisia, joiden eräännyminen on esitetty erikseen.

	2018	2018	2018	2017	2018	2017
	POSITIIVINEN KÄYPÄ ARVO	NEGATIIVINEN KÄYPÄ ARVO	KÄYPÄ ARVO NETTO	KÄYPÄ ARVO NETTO	NIMELLISARVO	NIMELLISARVO
<b>Korkojohdannaiset</b>	-	-8,2	-8,2	-10,2	119,1	120,6
erääntyi 2018	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2019	-	-0,4	-0,4	-0,7	20,0	20,0
erääntyy 2020	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2021	-	-2,3	-2,3	-2,8	25,0	25,0
erääntyy 2022	-	-3,7	-3,7	-4,7	44,5	45,3
erääntyy >2022	-	-1,8	-1,8	-2,0	29,6	30,2
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Valuuttajohdannaiset</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>	<b>40,0</b>	<b>41,4</b>
josta nettosijoituksen suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Hyödykejohdannaiset</b>	<b>5,3</b>	<b>0,0</b>	<b>5,3</b>	<b>0,5</b>	<b>10,0</b>	<b>7,4</b>
erääntyi 2018	-	-	-	0,2	-	4,5
erääntyy 2019	3,6	0,0	3,6	0,2	4,9	2,3
erääntyy 2020	1,3	-	1,3	0,1	2,4	0,6
erääntyy 2021	0,3	-	0,3	-	1,5	-
erääntyy 2022	0,0	-	0,0	-	1,1	-
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	5,3	0,0	5,3	0,5	10,0	7,4

**JOHDANNAISET, JOIHIN SOVELLETAAN SUOJAUSLASKENTAA**

Rahavirran suojausiksi määritettyjen hyödyke johdannaisten käypien arvojen muutosten tehokkaat osuudet verojen jälkeen 4,2 (0,2) 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 johtavana oikaisuna tulosvaikutteisiksi silloin, kun suojattu liiketapahtuma vaikuttaa voittoon tai tappioon. Tehoton osuus hyödykeriskin suojauksesta, 0,0 (0,1) 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 organainen 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 myöntää omaisuuserien myynnistä velkojen vähentämiseksi.

Konsernin pääomarakenteen kehitystä seurataan omavaraisuusasteella ja nettovelkaantumisasteella (net gearing ratio). Omavaraisuusaste tarkoittaa oman pääoman suhdetta taseen loppusummaan. Nettovelkaantumisastetta laskettaessa nettovelka jaetaan omalla pääomalla. Nettovelkoihin sisältyvät korolliset velat vähennettynä rahavaroilla ja korollisilla lainasaamisilla.

Tilinpäätöshetken omavaraisuusaste on 35,1 prosenttia. Nettovelkaantumisasteen osalta virallinen taloudellinen tavoite on alle 100 prosenttia. Nettovelkaantumisaste oli tilinpäätöshetkellä 88,6 prosenttia. Vuoden 2019 tammikuun 1. päivänä käyttöön otettavan IFRS 16:n myötä varat ja korolliset velat kasvavat noin 45 miljoonaa euroa. Tämän kasvun myötä nettovelkaantumisaste vuoden 2018 lopussa olisi noin 102 prosenttia.

**NETTOVELKAANTUMISASTE**

	2018	2017
Korolliset velat	319,0	259,2
Korolliset lyhytaikaiset saamiset	0,2	0,2
Rahat ja pankkisaamiset	29,4	50,9
Korollinen nettovelka	289,4	208,2
Oma pääöma	326,6	351,0
Nettovelkaantumisaste	88,6 %	59,3 %

**24. RAHOITUSVAROJEN JA -VELKOJEN KÄYVÄT ARVOT**

**KONSERNIN SOVELTAMAT KÄYVÄN ARVON MÄÄRITTÄMISPERIAATTEET KAIKISTA RAHOITUSINSTRUMENTEISTA**

Rahoitusvarojen ja -velkojen käyviä 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 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. Hyödyke johdannaisten 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. Diskonttaus korkona on käytetty korkoa, jolla konserni saisi vastaavaa lainaa ulkopuolelta raportointikauden päättymispäivänä. 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.

**MYNTISAAMISET 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.



	31.12.2018	TASO 1	TASO 2	TASO 3
Käypään arvoon arvostetut varat				
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti 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 tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-8,2	-	-8,2	-
Valuuttajohdannaiset	-0,1	-	-0,1	-
Hyödykejohdannaiset	0,0	-	0,0	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	0,0	-	0,0	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-8,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-8,3</b>	<b>0,0</b>

	31.12.2017	TASO 1	TASO 2	TASO 3
Käypään arvoon arvostetut varat				
Käypään arvoon tulosvaikuttisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Kaupankäyntiarvopaperit	-	-	-	-
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	0,1	-	0,1	-
Hyödykejohdannaiset	0,7	-	0,7	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	0,7	-	0,7	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,8</b>	<b>0,0</b>
Käypään arvoon arvostetut velat				
Käypään arvoon tulosvaikuttisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-10,2	-	-10,2	-
Valuuttajohdannaiset	-0,2	-	-0,2	-
Hyödykejohdannaiset	-0,2	-	-0,2	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	-0,2	-	-0,2	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-10,6</b>	<b>0,0</b>	<b>-10,6</b>	<b>0,0</b>

Tason 1 valuutta- ja hyödykejohdannaisten hintanoteeraukset 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.

## 25. MUUT VUOKRASOPIMUKSET

### KONSERNI VUOKRALLE OTTAJANA

Konserni on vuokrannut useat käyttämänsä toimitilat. Vuokrasopimukset on yleensä tehty toistaiseksi voimassa oleviksi, ja normaalisti niihin sisältyy mahdollisuus jatkaa sopimusta alkuperäisen päättymispäivän jälkeen. Sopimuksiin sisältyy yleensä indeksiehto. Lisäksi muut vuokravastuut sisältävät erilaisia laitteita ja koneita, joiden vuokrasopimusten pituudet ovat keskimäärin kolmesta viiteen vuotta.

Ei purettavissa olevien muiden vuokrasopimusten perusteella maksettavat vähimmäisvuokrat:

MUUT VUOKRAVASTUUT	2018	2017
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	8,2	6,4
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	20,6	17,0
Yli 5 vuoden sisällä erääntyvät	14,8	9,0
<b>Muut vuokravastuut yhteensä</b>	<b>43,6</b>	<b>32,4</b>
<b>Vuokrasaamiset muista peruuttamattomista vuokrasopimuksista</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	0,1	-
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	-	-
Yli 5 vuoden sisällä erääntyvät	-	-
<b>Vuokrasaamiset yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>

## 26. EHDOLLISET VELAT JA VARAT SEKÄ HANKINTASITOUKSET

VAKUUKSET JA VASTUUSITOUKSET	2018	2017
Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä	-	-
<b>Omasta velasta</b>		
Annetut kiinteistökiinnitykset	-	-
Annetut pantit	-	-
<b>Muiden puolesta</b>		
Takaukset	5,5	8,5
Muut sitoumukset	6,2	8,7
<b>Leasingvastuut</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	3,1	3,3
1-5 vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	3,9	4,0
Yli 5 vuoden päästä erääntyvät leasingvastuut	0,1	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>18,8</b>	<b>24,7</b>

## 27. LÄHIPIIRILIIKETOIMET

Osapuolten katsotaan kuuluvan toistensa lähipiiriin, jos toinen osapuoli pystyy käyttämään toiseen nähden määräysvaltaa tai huomattavaa vaikutusvaltaa sen taloutta ja liiketoimintaa koskevassa päätöksenteossa. Konsernin lähipiiriin kuuluvat osakkuusyritykset ja yhteisyritykset. 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 vuokrasta. HKScan-konserni toimii puhtaasti markkinahintaperiaatteilla hankkiessaan liharaaka-aineensa.

Konserni on maksanut LSO:lle tonttivuokraa 1,2 (1,2) miljoonaa euroa. Lisäksi konsernin ja LSO:n välillä on vähäisiä toimituspalveluita ja 5 miljoonan euron luottolimiittisopimus molempiin suuntiin. Tähän liittyen konsernilla oli vuoden lopussa velkaa 1,6 miljoonaa euroa. Konsernin hallituksessa ja sen emoyhteisön LSO Osuuskunnan hallintoneuvostossa ja hallituksessa olevien henkilöiden eläinmyynnit konsernille olivat 8,8 (9,5) miljoonaa euroa. Kyseisten henkilöiden eläinostot konsernilta olivat 2,6 (3,5) miljoonaa euroa.

Tiedot johdon työsuhte-etuuksista esitetään liitetiedossa 4. Lisäksi konsernin hallituksen ja johdon palkkioista löytyy lisätietoja konsernin verkkosivuilla ([www.hkscan.com](http://www.hkscan.com)) julkaistavasta vuoden 2018 palkka- ja palkkioselvityksestä.

Muuten lähipiirihenkilöt eivät ole olennaisessa liikesuhteessa yhtiöön.

TYTÄRYHTIÖOSAKKEET	OMISTUSOSUUS, %	OSUUS ÄÄNI-VALLASTA %
<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	99,52	99,52
HKScan UK Ltd, Iso-Britannia**	100,00	100,00
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

TYTÄRYHTIÖOSAKKEET	OMISTUSOSUUS, %	OSUUS ÄÄNI-VALLASTA %
<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

OSUDET OSAKKUUS- JA YHTEISYRITYKSISSÄ	OMISTUSOSUUS, %	OSUUS ÄÄNI-VALLASTA %
<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	39,30	39,30
AB Tillväxt for svensk animalieproduktion, Ruotsi	33,33	33,33
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 LIIKETAAPAHTUMAT	2018	2017
Myynnit osakkuusyrityksille	20,2	17,7
Eläinmyynnit lähipiirille	2,6	3,5
Ostot osakkuusyrityksiltä	32,5	33,0
Eläinostot lähipiiriltä	8,8	9,5

AVOIMET SALDOT 31.12.	2018	2017
Myyntisaamiset ja muut saamiset osakkuusyrityksiltä	2,7	2,3
Ostovelat ja muut velat osakkuusyrityksille	3,3	5,8

## 28. KATSUSKAUDEN JÄLKEISIÄ TAPAHTUMIA

Katsauskauden jälkeen 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 päättymiseen saakka. Lisäksi Ilkka Uusitalo valittiin hallituksen varajäseneksi Varsinaisen yhtiökokouksen 2019 päättymiseen saakka. Reijo Kiskola ja Per Olof Nyman jatkavat hallituksen jäseninä ja Carl-Peter Thorwid varajäsenenä Varsinaisen yhtiökokouksen 2019 päättymiseen saakka.

Katsauskauden jälkeen 30.2019 HKScan ilmoitti, että Tero Hemmilä ottaa vastaan yhtiön toimitusjohtajan tehtävät 4.2.2019.

## EMOYHTIÖN TULOSLASKELMA 1.1.-31.12.

EUROA	LIITE	2018	2017
Liikevaihto		-	-
Liiketoiminnan muut tuotot	1.	21 998 196,77	17 875 688,79
Materiaalit ja palvelut		-	-
Henkilöstökulut	2.	-14 041 359,72	-13 691 603,28
Poistot ja arvonalentumiset	3.	-527 975,49	-879 204,09
Liiketoiminnan muut kulut	4.	-22 367 770,44	-23 015 103,16
<b>Liikevoitto</b>		<b>-14 938 908,88</b>	<b>-19 710 221,74</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	5.	4 551 084,30	-45 553 212,42
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>-10 387 824,58</b>	<b>-65 263 434,16</b>
Tilinpäätössiirrot	6.	-7 443,00	115 830,00
Tuloverot	7.	1 242 221,97	3 306 533,44
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>-9 153 045,61</b>	<b>-61 841 070,72</b>

## EMOYHTIÖN TASE 31.12.

EUROA	LIITE	2018	2017
<b>VASTAAVAA</b>			
Aineettomat hyödykkeet	8.	1 426 009,00	646 063,00
Aineelliset hyödykkeet	8.	4 963 074,31	5 831 275,90
Sijoitukset	8.	448 695 032,22	347 745 032,22
<b>Pysyvät vastaavat</b>		<b>455 084 115,53</b>	<b>354 222 371,12</b>
Pitkäaikaiset saamiset	9.	267 130 260,72	253 002 860,94
Laskennallinen verosaaminen	9.	11 757 958,74	10 484 929,27
Lyhytaikaiset saamiset	10.	13 130 542,62	11 588 512,62
Rahat ja pankkisaamiset		19 353 845,69	44 387 128,72
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>		<b>311 372 607,77</b>	<b>319 463 431,55</b>
<b>Vastaavaa</b>		<b>766 456 723,30</b>	<b>673 685 802,67</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.	-38 612,12	-38 612,12
Käyvän arvon rahasto	11.	-	-
SVOP-rahasto	11.	143 252 832,19	143 202 868,19
Muut rahastot	11.	4 882 017,78	4 818 596,94
Edellisten tilikausien voitto	11.	82 052 804,55	148 755 465,84
Tilikauden voitto/tappio	11.	-9 153 045,61	-61 841 070,72
<b>Oma pääoma</b>		<b>361 236 888,09</b>	<b>375 138 139,43</b>
Tilinpäätössiirtojen kertymä	12.	91 407,00	83 964,00
Pakolliset varaukset	13.	2 711 022,00	2 780 459,00
Laskennallinen verovelka	14.	-	-
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	14.	284 384 655,78	248 638 657,70
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	14.	3 440 804,71	4 563 120,29
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	15.	101 013 874,16	28 170 554,60
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	15.	13 578 071,56	14 310 907,65
<b>Vieras pääoma</b>		<b>402 417 406,21</b>	<b>295 683 240,24</b>
<b>Vastattavaa</b>		<b>766 456 723,30</b>	<b>673 685 802,67</b>

## EMOYHTIÖN RAHAVIRTALASKELMA

TUHATTA EUROA	2018	2017
Liikevoitto	-14 939	-19 710
Oikaisut liikevoittoon	1 049	1 862
Poistot ja arvonalentumiset	528	879
Varausten muutos	-69	9
Käyttöpääoman muutos	-3 125	1 325
Korkotuotot ja -kulut	5 645	4 791
Saadut osingot	-	6 170
Verot	-31	-32
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>-10 942</b>	<b>-4 706</b>
Tytäryhtiöosakkeiden ostot	-100 950	-81 941
Muun käyttöomaisuuden ostot	-3 366	-3 541
Muun käyttöomaisuuden myynnit	2 927	2 478
Lainasaamisten vähennys	-16 459	-3 245
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-117 848</b>	<b>-86 249</b>
<b>Rahavirta ennen rahoitusta</b>	<b>-128 790</b>	<b>-90 955</b>
Lainojen nostot	136 540	256 762
Hybridilaina	39 751	-
Lainojen takaisinmaksut	-67 671	-116 524
Maksetut osingot	-4 863	-8 636
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>103 757</b>	<b>131 602</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-25 033</b>	<b>40 647</b>
Rahavarat 1.1.	44 387	3 740
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>19 354</b>	<b>44 387</b>
<b>KÄYTTÖPÄÄOMAN MUUTOS:</b>		
Lyhytaikaisten liikesaamisten lis-/väh+	-1 474	-165
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lis+/väh-	-1 651	1 491
<b>Yhteensä</b>	<b>-3 125</b>	<b>1 325</b>

## EMOYHTIÖN TULOSLASKELMAN 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 kirjanpitolainsäädäntöä (FAS). HKScan-konsernin tilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS, International Financial Reporting Standards) mukaisesti, ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2018 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardia sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja.

Emoyhtiön tuloslaskelma ja tase esitetään euroina ja rahoituslaskelma sekä liitetiedot tuhansina euroina.

#### Pysyvät vastaavat

Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet arvostetaan hankintamenoa 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 tytäri- ja osakkuusyhtiöihin ja muut osakkeet ja osuudet arvostetaan hankintamenoa vähennettynä arvonalentumisilla.

#### Ulkomaanrahan määräiset tapahtumat

Ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat kirjataan tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräiset ostovelat ja myyntisaamiset, lainasaamiset sekä valuuttamääräiset pankkitilit on muunnettu toimintavälittömästi 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 johdannaissopimukset 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 johdannaissopimukset arvostetaan tilinpäätöspäivän termiinkurssiin. 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.

Hyödykejohdannaissopimukset liittyvät kaikki tytäryhtiöihin ja konsernin sisäiset johdannaissopimukset on tehty. Näistä ei muodostu tulosvaikutusta sillä johdannaissopimuksesta aiheutuva kassavirta eliminoituu tytäryhtiöille tehdystä 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 ulkoisiin 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 laatuominaisuuksia siten kuin se on mahdollista Suomen tilinpäätöskäytäntöjen mukaan. Poistoeron laskennallinen verovelka ilmoitetaan liitetietona.

### Vuokrasopimukset

Kaikki leasing-maksut on käsitelty vuokratuloina. Maksamattomat leasing-sopimuksiin 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

EUR 1 000	2018	2017
Vuokratuotot	-	-
Liiketoiminnan muut tuotot	21 998	17 861
Myyntivoitot pysyvistä vastaavista	-	15
<b>Liiketoiminnan muut tuotot yhteensä</b>	<b>21 998</b>	<b>17 876</b>

### 2. HENKILÖSTÖKULUT

	2018	2017
Palkat ja palkkiot	-11 234	-10 355
Eläkekulut	-1 823	-1 851
Muut henkilösivukulut	-984	-1 486
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-14 041</b>	<b>-13 692</b>
Toimitusjohtajat ja toimitusjohtajan sijaiset	1 937	807
Hallituksen jäsenet	360	353
<b>Johdon palkat, palkkiot ja luontoisedut yhteensä</b>	<b>2 297</b>	<b>1 160</b>
Henkilöstö keskimäärin	137	125

### 3. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

	2018	2017
Suunnitelman mukaiset poistot pysyvistä vastaavista ja liikearvosta	-528	-879
<b>Poistot ja arvonalentumiset yhteensä</b>	<b>-528</b>	<b>-879</b>

**4. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT**

	2018	2017
Vuokrat	-1 492	-1 431
Käyttöom. luovutustappiot, aineelliset hyödykkeet yhteensä	0	-103
<b>Luovutustappiot pysyvistä vastaavista</b>	<b>0</b>	<b>-103</b>
Tilintarkastusmenot, varsinainen tilintarkastus	-84	-134
Tilintarkastusmenot, muut asiantuntijapalvelut	-9	-17
<b>Tilintarkastusmenot</b>	<b>-93</b>	<b>-151</b>
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-2 485	-2 026
Energia	-95	-92
Kunnossapito	-39	-35
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-1 355	-1 358
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-14 068	-14 966
Muut kulut	-2 741	-2 853
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-22 368</b>	<b>-23 015</b>

**5. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT**

	2018	2017
<b>Rahoitustuotot</b>		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	-	6 170
Osinkotuotot omistusyhteisyriksiltä	-	-
<b>Tuotot osuuksista</b>	<b>0</b>	<b>6 170</b>
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	15 582	14 660
Korkotuotot omistusyhteisyriksiltä	3	3
Korkotuotot muilta	46	88
<b>Korkotuotot pitkäaikaisista pysyvien vastaavien sijoituksista</b>	<b>15 631</b>	<b>14 751</b>
Muut rahoitustuotot muilta	4 139	3 599
<b>Muut rahoitustuotot</b>	<b>4 139</b>	<b>3 599</b>
<b>Rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>19 770</b>	<b>24 520</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut saman konsernin yrityksille	-	-
Korkokulut muille	-9 060	-7 144
<b>Korkokulut</b>	<b>-9 060</b>	<b>-7 144</b>
<b>Realisoitumattomat voitot/tappiot käypään arvoon arvostuksesta</b>	<b>1 082</b>	<b>2 137</b>
Tytäryhtiöosakkeiden arvonalentuminen	-	-24 950
Muut rahoituskulut saman konsernin yrityksille	-1 342	-30 000
Muut rahoituskulut muille	-5 899	-10 116
<b>Muut rahoituskulut</b>	<b>-7 241</b>	<b>-65 066</b>
<b>Rahoituskulut yhteensä</b>	<b>-15 219</b>	<b>-70 073</b>
<b>Rahoitustuotot ja kulut yhteensä</b>	<b>4 551</b>	<b>-45 553</b>



6. TILINPÄÄTÖSSIIRROT

	2018	2017
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	-7	116
Saadut konserniavustukset	-	-
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>-7</b>	<b>116</b>

7. VÄLITTÖMÄT VEROT

	2018	2017
Aikaisempien tilikausien verot	-	-
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	1 273	3 338
Muut välittömät verot	-31	-32
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>1 242</b>	<b>3 306</b>

8. PYSYVÄT VASTAAVAT

AINEETTOMAT HYÖDYKKEET 2018	AINEETTOMAT OIKEUDET	PITKÄVAIKUTTEISET MENOT	MUUT AINEETTOMAT HYÖDYKKEET 2018	YHTEENSÄ
Hankintameno 1.1.	2 707	661	3 368	
Lisäykset	-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>	

AINEETTOMAT HYÖDYKKEET 2017	AINEETTOMAT OIKEUDET	MUUT PITKÄVAIKUTTEISET MENOT	YHTEENSÄ
Hankintameno 1.1.	2 690	661	3 351
Lisäykset	425	-	425
Vähennykset	-2 653	-	-2 653
Siirrot erien välillä	2 245	-	2 245
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>2 707</b>	<b>661</b>	<b>3 368</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-1 999	-405	-2 404
Vähennysten kertyneet poistot	106	-	106
Tilikauden poisto	-333	-91	-424
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-2 226</b>	<b>-496</b>	<b>-2 722</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>481</b>	<b>165</b>	<b>646</b>

AINEELLISET HYÖDYKKEET 2018	KONEET JA KALUSTO	MUUT AINEELLISET	ENNAKKO-MAKSUT	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>

AINEELLISET HYÖDYKKEET 2017	KONEET JA KALUSTO	MUUT AINEELLISET	ENNAKKO-MAKSUT	YHTEENSÄ
Hankintameno 1.1.	1 204	380	4 896	6 480
Lisäykset	6	1	2 943	2 950
Vähennykset	-66	-	-	-66
Siirrot erien välillä	22	-	-2 267	-2 245
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1 166</b>	<b>381</b>	<b>5 572</b>	<b>7 119</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-826	-367	0	-1 193
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	46	-	-	46
Tilikauden poisto	-140	-	-	-140
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-920</b>	<b>-367</b>	<b>0</b>	<b>-1 287</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>246</b>	<b>14</b>	<b>5 572</b>	<b>5 832</b>

SIJOITUKSET 2018	OSUDET SAMAN KONSERNIN YRITYKSISSÄ	OSUDET OSAKUUUS-YHTIÖISSÄ	SAAMISET OSAKUUUS-YHTIÖILTÄ	MUUT OSAKKEET JA OSUDET	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.

SIJOITUKSET 2017	OSUDET SAMAN KONSERNIN YRITYKSISSÄ	OSUDET OSAKUUUS-YHTIÖISSÄ	SAAMISET OSAKUUUS-YHTIÖILTÄ	MUUT OSAKKEET JA OSUDET	YHTEENSÄ
Hankintameno 1.1.	290 738	148	0	16	290 902
Lisäykset	81 941	-	-	-	81 941
Vähennykset	-	-148	-	-	-148
Arvon alentumiset	-24 950	-	-	-	-24 950
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>347 729</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>347 745</b>

Tilikauden 2017 lisäyksissä on 81,9 miljoonan euron SVOP-sijoitus Suomen tytäryhtiöön.

	2018	2017
<b>AINEETTOMAT HYÖDYKKEET</b>		
Aineettomat oikeudet	1 323	481
Muut pitkävaikutteiset menot	103	165
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>1 426</b>	<b>646</b>
<b>AINEELLISET HYÖDYKKEET</b>		
Koneet ja kalusto	110	246
Muut aineelliset hyödykkeet	14	14
Ennakkomaksut ja kesk.er. hankinnat	4 839	5 572
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>4 963</b>	<b>5 832</b>

	2018	2017
<b>SIJOITUKSET</b>		
Osuudet saman kons. yrityksissä	447 729	347 729
Osuudet osakkuusyhtiöissä	950	-
Muut osakkeet ja osuudet	16	16
<b>Sijoitukset</b>	<b>448 695</b>	<b>347 745</b>
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>	<b>455 084</b>	<b>354 223</b>

### 9. PITKÄAIKAISET SAAMISET

	2018	2017
Pitkäaikaiset lainasaamiset	794	817
Laskennalliset verosaamiset	11 758	10 485
Muut saamiset	32	72
Siirtosaamiset	130	245
<b>Yhteensä</b>	<b>12 714</b>	<b>11 619</b>
<b>SAAMISET SAMAN KONSERNIIN KUULUVILTA YRITYKSILTÄ</b>		
Pitkäaikaiset konsernilainasaamiset	266 174	251 868
<b>Pitkäaikaiset saamiset saman konsernin yrityksiltä</b>	<b>266 174</b>	<b>251 868</b>
<b>Pitkäaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>278 888</b>	<b>263 487</b>

Vuoden 2018 lopussa yhtiöllä oli 2,5 (0,0) 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. Laskennallisen verosaamisen käyttö perustuu samoihin oletuksiin mitä on käytetty liikearvon testauksessa konsernin liitetiedoissa numero 11, ja siihen oletukseen, että verolainsäädännössä ei tapahdu merkittäviä negatiivisia muutoksia.

**10. LYHYTAIKAISET SAAMISET**

	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Myyntisaamiset	8	-
Lyhytaikaiset muut saamiset (muilta)	15	7
Lyhytaikaiset siirtosaamiset (muilta)	2 458	2 775
<b>Yhteensä</b>	<b>2 481</b>	<b>2 782</b>
SAAMISET SAMAAAN KONSERNIIN KUULUVILTA YRITYKSILTÄ		
Konsernimyyntisaamiset	2 035	568
Konsernilainasaamiset	8 343	8 011
Muut saamiset	122	76
<b>Yhteensä</b>	<b>10 500</b>	<b>8 655</b>
SAAMISET OMISTUSYHTEYSYRITYKSILTÄ		
Omistusyhteisyrityslainasaamiset	150	150
Muut saamiset	-	1
<b>Lyhytaikaiset saamiset omistusyhteisyrityksiltä</b>	<b>150</b>	<b>151</b>
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>13 131</b>	<b>11 588</b>
SIIRTOSAAMISTEN OLENNAISET ERÄT		
Jaksotetut rahoituserät	65	97
Jaksotut korkosaamiset	1 791	2 049
Jaksotetut henkilöstökulut	15	29
Muut siirtosaamiset	587	600
<b>Yhteensä</b>	<b>2 458</b>	<b>2 775</b>

11. OMA PÄÄOMA

OMA PÄÄOMA 2018	OSAKEPÄÄOMA	YLIKURSSI-RAHASTO	OMAT OSAKKEET	KÄYVÄN ARVON RAHASTO	SVOP	MUUT RAHASTOT	VOITTOVARAT	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>

OMA PÄÄOMA 2017	OSAKEPÄÄOMA	YLIKURSSI-RAHASTO	OMAT OSAKKEET	KÄYVÄN ARVON RAHASTO	SVOP	MUUT RAHASTOT	VOITTOVARAT	YHTEENSÄ
Oma pääoma 1.1.	66 820	73 420	-38	-6 786	143 203	4 805	164 186	445 609
Avaavan taseen oikaisu	-	-	-	6 786	-	-	-6 786	0
Lisäys	-	-	-	-	-	13	-	13
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-8 643	-8 643
Tilikauden voitto/tappio	-	-	-	-	-	-	-61 841	-61 841
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>66 820</b>	<b>73 420</b>	<b>-38</b>	<b>0</b>	<b>143 203</b>	<b>4 818</b>	<b>86 916</b>	<b>375 138</b>

Yhtiö on oikaissut korkojohdannaisista suojausrahastoon kerrytetyn määrän -6,8 miljoonaa euroa voittovaroihin 1.1.2017, sillä suojauslaskennan soveltaminen on arvioitu uudestaan. Tämän johdosta aiemmin omassa pääomassa raportoitu käyvän arvon muutos raportoidaan tilikauden tuloksessa rahoituserissä. Tulosvaikutus verojen jälkeen vuodelle 2017 on 1,9 miljoonaa euroa ja vuodelle 2018 0,8 miljoonaa euroa.

JAKOKELPOINEN OMA PÄÄOMA	2018	2017
Käyttörahassto	603	540
Omat osakkeet	-38	-38
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	143 253	143 203
Edellisten tilikausien voitto	82 053	148 755
Tilikauden voitto/tappio	-9 153	-61 841
<b>Jakokelpoinen oma pääoma</b>	<b>216 718</b>	<b>230 619</b>

12. TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ

	2018	2017
Poistoero	91	84
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>91</b>	<b>84</b>

Poistoerosta kirjaamaton laskennallinen verovelka on 49 teur.

13. PAKOLLISET VARAUKSET

	2018	2017
Eläkevaraukset	2 711	2 780
<b>Pakolliset varaukset yhteensä</b>	<b>2 711</b>	<b>2 780</b>

14. PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA

	2018	2017
Laskennallinen verovelka	-	-
Hybridilaina	40 000	-
Joukkovelkakirjalaina	135 000	168 495
Lainat rahoituslaitoksilta	107 780	78 079
Muut velat	5 045	6 628
<b>Yhteensä</b>	<b>287 825</b>	<b>253 202</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>287 825</b>	<b>253 202</b>
Korollinen		
Velat muille	284 384	248 639
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>284 384</b>	<b>248 639</b>
Koroton		
Velat muille	3 441	4 563
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>3 441</b>	<b>4 563</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>287 825</b>	<b>253 202</b>

Yhtiöllä on kaksi joukkovelkakirjalainaa: 33,5 miljoonaa euroa, joka erääntyy marraskuussa 2019 ja kuponkikorko on 3,625 prosenttia sekä 135 miljoonaa euroa, 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. Lainalla ei ole määrättyä eräpäivää, mutta konsernilla on oikeus lunastaa laina takaisin ensimmäistä kertaa viiden vuoden kuluttua hybridilainan liikkeeseenlaskupäivästä sekä tätä seuraavina vuotuisina koronmaksupäivinä. Hybridilainaan liittyen yhtiöllä on taseen ulkopuolista laskennallista kertynyttä korkoa 0,9 miljoonaa euroa.

15. LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA

	2018	2017
Joukkovelkakirjalaina	33 495	-
Lainat rahoituslaitoksilta	42 293	10 759
Ostovelat	2 170	3 794
Siirtovelat	8 495	8 202
Muut velat	2 780	2 099
<b>Yhteensä</b>	<b>89 233</b>	<b>24 854</b>
VELAT SAMAAKONSERNIIN KUULUVILLE YRITYKSILLE		
Ostovelat	101	128
Siirtovelat	32	88
Muut velat	25 226	17 411
<b>Yhteensä</b>	<b>25 359</b>	<b>17 627</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>114 592</b>	<b>42 481</b>
Korollinen		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	25 226	17 411
Velat muille	75 788	10 759
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>101 014</b>	<b>28 170</b>
Koroton		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	132	216
Velat muille	13 446	14 095
<b>Lyhytaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>13 578</b>	<b>14 311</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>114 592</b>	<b>42 481</b>
SIIRTOVELKOJEN OLENNAISET ERÄT (PITKÄ- JA LYHYTAIKAISET)		
Jaksotetut henkilöstökulut	3 655	3 177
Jaksotetut korkokulut	1 842	1 445
Jaksotetut johdannaisten arvon muutokset	2 127	2 215
Muut siirtovelat	871	1 365
<b>Yhteensä</b>	<b>8 495</b>	<b>8 202</b>
VELAT, JOTKA ERÄÄNTYVÄT MYÖHEMMIN KUIN VIIDEN VUODEN KULUTTUA		
Lainat rahoituslaitoksilta	9 042	12 659
Eläkelainat	2 143	4 286
Muut pitkäaikaiset velat	-	-
<b>Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin 5 vuoden kuluttua</b>	<b>11 185</b>	<b>16 945</b>

**16. ANNETUT VAKUUEDET JA VASTUUSITOUMUKSET**

<b>ANNETUT VAKUUEDET JA VASTUUSITOUMUKSET</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
VELAT, JOIDEN VAKUUEDEKSI ON ANNETTU KIINNITYKSIÄ JA OSAKKEITA		
Rahalaitoslainat	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Vakuudeksi annetut kiinteistökiinnitykset	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
TYTÄR- JA MUIDEN KONSERNIYHTIÖIDEN PUOLESTA ANNETUT VAKUUEDET		
Takaukset	19 259	19 364
<b>Yhteensä</b>	<b>19 259</b>	<b>19 364</b>
OMISTUSYHTEISYRITYSTEN PUOLESTA ANNETUT VAKUUEDET		
Takaukset	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
MUIDEN PUOLESTA ANNETUT VAKUUEDET		
Takaukset	1 303	1 895
<b>Yhteensä</b>	<b>1 303</b>	<b>1 895</b>
MUUT OMAT VASTUUT		
Leasingvastuut		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	318	276
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	337	347
<b>Yhteensä</b>	<b>655</b>	<b>623</b>
MUUT VUOKRAVASTUUT		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	1 326	871
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	3 724	3 482
Yli viiden vuoden sisällä erääntyvät	2 793	3 482
<b>Yhteensä</b>	<b>7 843</b>	<b>7 835</b>
Muut vastuut	4	4
<b>Muut omat vastuut yhteensä</b>	<b>8 502</b>	<b>8 462</b>

17. JOHDANNAISSOPIMUKSET

	2018	2018	2018	2017	2018	2017
	POSITIIVINEN KÄYPÄ ARVO	NEGATIIVINEN KÄYPÄ ARVO	KÄYPÄ ARVO NETTO	KÄYPÄ ARVO NETTO	NIMELLISARVO	NIMELLISARVO
<b>Korkojohdannaiset</b>	2 942	-8 190	-5 248	-6 406	64 627	65 238
erääntyi 2018	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2019	357	-357	-	-	-	-
erääntyy 2020	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2021	-	-2 293	-2 293	-2 840	25 000	25 000
erääntyy 2022	1 433	-3 726	-2 293	-2 840	25 000	25 000
erääntyy >2022	1 152	-1 814	-662	-726	14 627	15 238
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Valuuttajohdannaiset</b>	<b>165</b>	<b>-163</b>	<b>2</b>	<b>-107</b>	<b>30 249</b>	<b>29 318</b>
josta nettosijoituksen suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Hyödykejohdannaiset</b>	<b>5 283</b>	<b>-5 283</b>	-	-	-	-
erääntyi 2018	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2019	3 624	-3 624	-	-	-	-
erääntyy 2020	1 296	-1 296	-	-	-	-
erääntyy 2021	330	-330	-	-	-	-
erääntyy 2022	32	-32	-	-	-	-
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-

Nimellisarvot niistä ulkoisista johdannaisista, jotka eliminoituvat sisäisistä johdannaisista johtuen, on netotettu nolnaan yllä olevassa taulukossa. Nimellisarvot ovat 9 755 (12 131) tuhatta euroa valuuttajohdannaisia, 9 992 (7 355) tuhatta euroa hyödykejohdannaisia ja 54 503 (55 317) tuhatta euroa korkojohdannaisia.

KÄYVÄN ARVON HIERARKIA	31.12.2018	TASO 1	TASO 2	TASO 3
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>8 389</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>-13 636</b>	-

KÄYVÄN ARVON HIERARKIA	31.12.2017	LEVEL 1	LEVEL 2	LEVEL 3
Johdannaiset, positiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	3 816	-	3 816	-
Valuuttajohdannaiset	125	-	125	-
Hyödykejohdannaiset	859	-	859	-
<b>Yhteensä</b>	<b>4 800</b>	-	<b>4 800</b>	-
Johdannaiset, negatiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	-10 222	-	-10 222	-
Valuuttajohdannaiset	-231	-	-231	-
Hyödykejohdannaiset	-859	-	-859	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-11 313</b>	-	<b>-11 313</b>	-

Tason 1 instrumenttien käyvät arvot perustuvat markkinoilla noteerattuihin hintoihin. Tason 2 instrumenttien käyvät arvot perustuvat merkittävilä 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 merkittävilä osin todennettaviin markkinatietoihin. Tason 3 instrumenttien käyvät arvot perustuvat syöttötietoihin, jotka eivät perustu todennettavissa olevaan markkinatietoon, vaan merkittävilä osin johdon arvioihin ja niiden käyttöön yleisesti hyväksyttävissä arvostusmalleissa.



# TILINPÄÄTÖKSEN JA TOIMINTAKERTOMUKSEN ALLEKIRJOITUKSET

VANTAALLA, HELMIKUUN 5. PÄIVÄNÄ 2019

**REIJO KISKOLA**

Hallituksen puheenjohtaja

**JARI MÄKILÄ**

Hallituksen varapuheenjohtaja

**HARRI SUUTARI**

Hallituksen jäsen

**PER OLOF NYMAN**

Hallituksen jäsen

**TERHI TUOMI**

Hallituksen jäsen

**TERO HEMMILÄ**

Toimitusjohtaja

## TILINPÄÄTÖSMERKINTÄ

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

VANTAALLA, HELMIKUUN 5. PÄIVÄNÄ 2019

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.–31.12.2018. 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 hankineet 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 arvioimme 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 tilintarkastuksessaamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän on sisältynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksistä johtuvan olennaisen virheellisuuden riski.

### TILINTARKASTUKSEN KANNALTA KESKEINEN SEIKKA

#### Myyntin tuloutus

Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoon 1.

Liikevaihdon määrittämisessä otetaan huomioon asiakkaille myönnettävät alennukset, volyympiperusteiset hyvitykset sekä markkinointituet. Johto käyttää harkintaa liikevaihtoon vaikuttavien erien kirjaamisessa, mikä voi johtaa liikevaihdon virheelliseen kirjaamiseen väärinkäytöksen tai virheen johdosta. Edellä mainitusta johtuen myyntin tuloutus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka.

Tämä seikka oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski

### MITEN SEIKKAA KÄSITELTIIN TILINTARKASTUKSESSA

Liikevaihdon kirjaamiseen liittyen suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin käyttämiä liikevaihdon kirjaamisen laskentaperiaatteita sovellettaviin laskentastandardeihin nähden.
- Muodostimme käsityksen konsernin liikevaihdon kirjaamisen ajoitukseen sekä alennusten, markkinointitukien ja hyvitysten laskentaan liittyvistä kontrolleista.
- Testasimme analyttisillä sekä transaktiotasoisilla toimenpiteillä alennusten, markkinointitukien ja volyympiperusteisten hyvitysten laskelmia, näiden kirjausajankohdan oikeellisuutta sekä yhdenmukaisuutta sopimusehtojen kanssa.
- Testasimme myyntin katkoa 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 arvostus

*Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoihin 5, 10, 11 ja 12.*

Tilinpäätöspäivänä testatun liikearvon ja aineettomien sekä aineellisten hyödykkeiden yhteismäärä oli 572 M€, mikä on 61 % taseen varoista ja 175 % 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 markkinatilanteeseen 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 virheellisyyden riski.

Suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Käytimme apuna arvonmäärityksen erityisasiantuntijoitamme arvioidessamme konsernin soveltamia oletuksia ja menetelmiä. Tarkastuksemme keskittyi muiden muassa ennustettuun kannattavuuteen, korvausinvestointien määrään sekä käytettyyn diskonttokorkoon.
- Keskityimme rahavirtaa tuottavien yksiköiden 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.

### Laskennallisten verosaamisten arvostus

*Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoihin 8 ja 15.*

Laskennallinen verosaaminen verotuksessa vähennyskelpoisista tappioista, lykätyistä veropoistoista sekä lykätyistä korkovähennysrajoituksen alaisista korkokuluista voidaan kirjata, kun IAS 12 Tuloverot - standardin kirjaamisedellytykset toteutuvat. Laskennallisten verosaamisten arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska vahvistettujen tappioiden, lykätyjen veropoistojen sekä lykätyjen korkovähennysten hyödynnettävyyden arviointiin liittyy merkittävää johdon harkintaa.

Tämä seikka oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisyyden riski.

Suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin laskennallisten verosaamisten kirjaamiseen liittyviä laskentaperiaatteita sovellettaisiin laskentastandardeihin nähden.
- Arvioimme johdon laatimia analyysejä vahvistettujen tappioiden, lykätyjen poistojen sekä lykätyjen korkojen hyödynnettävyydestä.
- Arvioimme konsernin laskennallisiin verosaamisiin liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

### Vaihto-omaisuuden arvostus

*Viittaamme konsernitilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoon 16.*

Tilinpäätöspäivänä vaihto-omaisuuden kokonaismäärä oli 121 M€. Vaihto-omaisuuden arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska vaihto-omaisuuden määrä on olennainen tilinpäätöksen kannalta ja sisältää johdon arvioita.

Vaihto-omaisuuden keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden arvostus perustuu arvionvaraisuutta sisältäviin kustannuslaskelmiin.

Suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin vaihto-omaisuuden arvostamiseen liittyviä laskentaperiaatteita sovellettaisiin laskentastandardeihin nähden.
- Arvioimme analyytisesti sekä otannalla johdon laatimia analyysejä ja laskelmia, jotka liittyivät keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden hankintamenon sekä nettorealisoituarvon määrittelyyn. Muodostimme käsityksen näihin liittyvistä kontrolleista 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 konsernitilinpäätös 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 virheellisyyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuissa 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 virheellisyyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntonemme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyyksiä 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 virheellisyyden riskit, suunnittemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntonemme 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 lausuntonemme. 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, kuvastako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitilinpäätöksestä. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoidimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnitellusta 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 kommunikoidimme 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 yhden vuoden.

### 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 käyttööme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää, ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttööme kyseisen päivän jälkeen.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme 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 käyttööme 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 toimitusjohtajalle tarkastamaltamme tilikaudelta.

HELSINGISSÄ 5.2.2019

*Ernst & Young Oy*  
tilintarkastusyhteisö

Erkka Talvinko  
KHT



**HKSCAN**

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