



2016

VUOSIKERTOMUS

**HKSCAN**

---

# SISÄLLYSLUETTELO

<b>Liiketoiminta</b> .....	6
HKScan lyhyesti .....	6
Markkina-alueet .....	8
Toimintaympäristö .....	10
Graafit.....	14
Toimitusjohtajan katsaus .....	18
Strategia .....	21
<b>Vastuullisuus</b> .....	24
Arvoketju.....	24
Vastuullisuus HKScanissa .....	25
Taloudellinen vastuu .....	27
Sosiaalinen vastuu .....	30
Vastuulliset tuotteet.....	31
Henkilöstön hyvinvointi.....	34
Vastuulliset hankinnat .....	40
Eläinten terveys ja hyvinvointi .....	43
Ympäristö.....	46
Energiatehokkuus.....	47
Kasvihuonekaasupäästöt.....	49
Vedenkulutus ja jätevesi .....	53
Materiaalitehokkuus ja jätteet.....	56
Ympäristötyö tiloilla.....	61
Tavoitteet ja parannukset.....	63
Sidosryhmät.....	67
<b>Toimintakertomus ja tilinpäätös</b> .....	73
Hallituksen toimintakertomus .....	73
Viisi vuotta numeroin.....	86
Tunnuslukujen laskentakaavat.....	88
Tilinpäätös .....	90

Konsernin tuloslaskelma 1.1.–31.12. ....	90
Konsernin laaja tuloslaskelma, 1.1.–31.12. ....	92
Konsernin tase, 31.12. ....	93
Konsernin rahavirtalaskelma ....	95
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista ....	97
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot.....	98
Tuloslaskelman liitetiedot.....	113
1. Toimintasegmentit.....	113
2. Liiketoiminnan muut tuotot.....	116
3. Materiaalit ja palvelut.....	116
4. Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut.....	117
5. Poistot ja arvonalentumiset.....	121
6. Liiketoiminnan muut kulut.....	122
7. Rahoitustuotot ja -kulut.....	123
8. Tuloverot.....	124
9. Osakekohtainen tulos.....	125
Taseen liitetiedot.....	127
10. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät.....	127
11. Aineettomat hyödykkeet.....	127
12. Liikearvo.....	128
13. Aineelliset hyödykkeet.....	130
14. Hankitut liiketoiminnot.....	132
15. Osuudet osakkuusyryyksissä.....	134
16. Rahoitusvarat ja rahoitusvelat.....	135
17. Laskennalliset verosaamiset ja -velat.....	137
18. Vaihto-omaisuus.....	139
19. Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset.....	139
20. Rahavarat.....	141
21. Omaa pääomaa koskevat liitetiedot.....	141
22. Eläkevelvoitteet.....	143
23. Varaukset.....	146
24. Vieras pääoma.....	146
25. Rahoitusriskien hallinta.....	150

26. Rahoitusvarojen ja -velkojen käyvät arvot .....	158
27. Muut vuokrasopimukset .....	161
28. Ehdolliset velat ja varat sekä hankintasuomukset .....	162
29. Lähipiiriliiketoimet .....	163
30. Katsauskauden jälkeisiä tapahtumia .....	166
Emoyhtiön tilinpäätös .....	168
Emoyhtiön tuloslaskelma 1.1.-31.12. ....	168
Emoyhtiön tase, 31.12. ....	169
Emoyhtiön rahavirtalaskelma .....	171
Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot .....	172
Emoyhtiön tuloslaskelman liitetiedot .....	175
Liitteet 1-7 .....	175
Emoyhtiön taseen liitetiedot .....	179
8. Pysyvät vastaavat .....	179
9. Pitkäaikaiset saamiset .....	182
10. Lyhytaikaiset saamiset .....	182
11. Oma pääoma .....	183
12. Tilinpäätössiirtojen kertymä .....	184
13. Pakolliset varaukset .....	185
14. Pitkäaikainen vieras pääoma .....	185
15. Lyhytaikainen vieras pääoma .....	186
16. Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset .....	188
17. Johdannaissopimukset .....	190
Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset .....	193
Tilinpäätösmerkintä .....	194
Tilintarkastuskertomus .....	195
<b>Hallinto</b> .....	202
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä .....	202
Palkka- ja palkkioselvitys .....	212
Riskienhallinta .....	217
Konsernin johtoryhmä .....	220
Hallitus .....	224

---

<b>Sijoittajat</b> .....	228
HKScan sijoituksena .....	228
Osakkeet ja osakkeenomistajat.....	229
Tietoa osakkeenomistajille .....	235
Analyytikot .....	237

## HKSCAN LYHYESTI

HKScan on johtava pohjoismainen ruokatalo, jolla on yli sadan vuoden kokemus vastuullisesta lihantuotannosta ja laadukkaan raaka-aineen tuotteistamisesta. Konsernimme myy, markkinoi ja valmistaa korkealaatuista ja vastuullisesti tuotettua sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihaa, niistä valmistettuja tuotteita ja valmisruokia vahvoilla tuotemerkeillä.

Asiakkaamme toimivat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektoreilla. Kotimarkkinamme kattavat Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Baltian. Viemme tuotteita lähes 50 maahan.

Olemme strategiassamme ja toiminnassamme sitoutuneet taloudelliseen, sosiaaliseen ja ympäristövastuuseen sekä edistämään eläinten hyvinvointia. Tarjoamaamme sisältyy lupaus maistuvasta ruuasta sekä pohjoismaisesta puhtaudesta, laadusta ja vastuusta. Lupaus koskee jokaista vaihetta lihan arvoketjussa ja jokaista prosessiin osallistuvaa henkilöä – pellolta pöytään asti.

Tunnetuimmat tuotebrändimme on lueteltu alla. Lue lisää brändeistämme sivun alaosiossa.



## VUOSI 2016 LYHYESTI



## AVAINLUVUT

	2016	2015
Liikevaihto, milj. euroa	1 872,9	1 917,1
Liikevoitto, milj. euroa	9,7	9,6
% liikevaihdosta	0,5	0,5
Voitto ennen veroja, milj. euroa	0,9	2,2
% liikevaihdosta	0,0	0,1
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %	2,1	2,3
Omavaraisuusaste, %	47,9	50,9
Nettovelkaantumisaste, %	33,5	33,8
Bruttoinvestoinnit, milj. euroa	97,6	49,6

## MARKKINA-ALUEET


HKScanin tuotantotoiminnot sijaitsevat Itämeren alueella, mikä mahdollistaa tuotantokapasiteetin tehokkaan ja joustavan käytön sekä synergiat tuotetarjooman kehittämiseksi. Konsernilla on asiakkaita ympäri maailmaa: Yhdysvalloista Uuteen Seelantiin, kaiken kaikkiaan lähes 50 maassa.




HKScanin kotimarkkinat ovat Suomi, Ruotsi, Tanska ja Baltia. Lisäksi konserni toimii lähimarkkinoillaan, joista tärkeimmät ovat Iso-Britannia ja Saksa, missä konsernilla on myyntikonttorit ja Venäjä, missä sillä on edustusto. Euroopan ulkopuolella HKScanilla on myyntikonttori Hongkongissa.



## VUOSI 2016 MARKKINA-ALUEITTAIN

RUOTSI	
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>804 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO *</b>	<b>14 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>2 162</b>
<b>ELÄINLAJI</b>	
	

SUOMI	
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>807 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO *</b>	<b>15 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>2 912</b>
<b>ELÄINLAJI</b>	
	

TANSKA	
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>173 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO *</b>	<b>-9 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>686</b>
<b>ELÄINLAJI</b>	
	

BALTIA	
<b>LIKEVAIHTO</b>	<b>161 MEUR</b>
<b>LIKEVOITTO *</b>	<b>6 MEUR</b>
<b>HENKILÖSTÖ</b>	<b>1 560</b>
<b>ELÄINLAJI</b>	
	

\* Vertailukelpoinen

# TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Maa- ja maailmanlaajuiset trendit vaikuttavat HKScanin toimintaympäristöön ja liiketoimintaan. Suoraan ja välillisesti HKScanin ja sen asiakkaiden liiketoimintaan vaikuttavia trendejä ovat esimerkiksi kuluttajiin ja talouteen liittyvät trendit. Trendien seuraaminen, tulkitseminen ja sekä niihin pohjautuvat innovaatiot, tutkimus- ja tuotekehitys ovat ratkaisevan tärkeitä kilpailuetumme ylläpitämiseksi.

Seuraamme kuluttajakäyttäytymistä koskevia tutkimuksia ja markkinatietoa, minkä avulla muodostamme ja ylläpidämme ajantasaista näkemystämme tämän päivän ja huomisen kuluttajasta. Tiivis yhteistyö asiakkaiden, toimittajien ja muiden sidosryhmien kanssa auttaa meitä ennakoimaan esimerkiksi kuluttajien, elintarvikkeiden vähittäiskaupan, ruokateollisuuden ja food service -sektorin kehitystä ja ohjaa kehittämään kaupallisesti menestyviä tuotevalikoimia.

Ruoka on noussut aiempaa keskeisemmäksi keskustelunaiheeksi. Aiheet, jotka ovat olleet esillä eniten, liittyvät kasvisruokavalion yleistymiseen sekä lihantuotannon ympäristövaikutuksiin. Myös terveys- ja ravitsemusasiat ovat esimerkkejä viime aikoina näkyvästi mediassa esillä olleista teemoista.

Meillä on pitkät ja kattavat perinteet liha-alalla ja teemme läheistä yhteistyötä tuottajiemme kanssa. Haluamme ylläpitää jatkuvaa, läpinäkyvää ja avointa vuoropuhelua myös asiakkaiden ja kuluttajien kanssa. Olemme mukana kehittämässä paikallisia ruokakulttuureja niissä maissa, joissa tuotteitamme myydään ja kulutetaan. Toimialakohtainen ja paikallinen lihaosaaminen onkin jotain, josta voimme olla ylpeitä.



## LIHA-ALAN TRENDIT

Lihankulutus on pysynyt ennallaan HKScanin kotimarkkinoilla. Esimerkiksi Tanskassa 96, Suomessa 94 ja Ruotsissa 90 prosenttia väestöstä kertoo syövänsä lihaa. Globaali lihankulutus jatkaa kasvuaan. On arvoitu, että kasvu jatkuu vielä ainakin seuraavan vuosikymmenen ajan. Euroopassa lihankulutus kasvaa muutaman prosentin (3 %) vuodessa. Kasvu tulee ensisijaisesti broilerinlihasta, kun taas punaisen lihan kulutuksen arvioidaan vähenevän.

HKScan ei halua vastakkainasettelua eri ruokavalioiden välille vaan kunnioittaa kaikkia vaihtoehtoisia dieettejä. Pyrimme tarjoamaan tuotteita myös niille kuluttajille, jotka haluavat vähentää lihankulutusta tai jotka eivät syö lainkaan lihaa. HKScan on vastannut kasvisruokatreendiin muun muassa kehittämällä ja tuomalla markkinoille uusia innovatiivisia tuotteita, jotka sisältävät lihan lisäksi kasviksia.

HKScanin kanta on, että täysipainoinen terveyttä ylläpitävä kokonaisuus syntyy, kun lihaa nautitaan kohtuudella yhdessä kasvien, täysjyväviljan ja kasvisrasvojen kanssa. Liha on erinomainen proteiinin lähde ja se sisältää kaikki välttämättömät aminohapot, joita elimistö ei itse pysty tuottamaan. Lisäksi liha on monipuolinen B-vitamiinien lähde sekä erinomainen kivennäisaineiden, kuten raudan, sinkin ja seleenin lähde.

## KULUTTAJATRENDIT

Seuraavat kuluttajatrendit ovat keskeisiä erityisesti elintarviketeollisuuden näkökulmasta.

### TERVEYS JA HYVINVOINTI KIINNOSTAVAT, PIENI ON KAUNISTA

Tämän päivän kuluttajaa kiinnostaa itsestään huolehtiminen ja hyvinvointi. Kuluttajat hakevat terveellisiä proteiinin lähteitä, haluavat vähentää suolankäyttöä ja suosivat lisäaineettomia tuotteita (clean label range). Myös rasvan ja sokerin käyttöä pyritään vähentämään. Vegaanisten tuotteiden sekä luomutuotteiden valikoimat ovat kasvaneet. Pienten paikallisten tuottajien sekä erikoistuneiden niche-toimijoiden määrä lisääntyy ja niiden aseman arvioidaan vahvistuvan.

### KULUTTAJAT HAKEVAT ELÄMYKSELLISYYTTÄ

Kuluttajat arvostavat elämyksiä. Toisaalta haetaan aitoja paikallisia tuotteita ja toisaalta uusia ja inspiroivia kansainvälisiä makuja. Ruokaan ja ruuanlaittoon liittyy vahvasti myös yhteisöllisyys. Kiireettöminä hetkinä ruuanlaitto- ja ateriahetkiin kokoonnutaan yhteen läheisten kanssa. Ruokaelämyksiä jaetaan usein myös sosiaalisessa mediassa. HKScan vastaa trendiin muun muassa premium-lihavalikoimillaan, paikallisilla artesaanituotteillaan sekä uutuuskonsepteillaan.



### VALMISRUUAT HELPOTTAVAT KIIREISTÄ ARKEA

Viikonloppuisin ruuanlaittoon panostava kuluttaja hakee usein arjen kiireeseensä helpoutta. Ruuan laadusta tai vastuullisuudesta ei kuitenkaan haluta tinkiä. Korkealaatuiset valmisruuat ja puolivalmiit raaka-aineet kasvattavat suosiotaan. Esimerkiksi HKScanin esipaistetut tuotteet ja valmiina uuninlaitettavat ratkaisut nopeuttavat ruuanlaittoa ja vapauttavat aikaa muulle tekemiselle. Tarjoamme myös terveellisiä välipalatuotteita. Jatkamme valmisruokiin liittyvää innovointia ja näemme kategorian tarjoamat mahdollisuudet.

### VASTUULLISUUDESTA VALTAVIRTTAA

Kuluttajat edellyttävät vastuullisuutta sekä tuotteilta että niiden valmistajilta. Kaikkien ketjun toimijoiden odotetaan noudattavan vastuullisia toimintaperiaatteita. Tuottajien, teollisuuden, kaupan ja HoReCa-alan toimijoiden sekä julkishallinnon tulee huomioida toiminnan ympäristö- ja ilmastovaikutukset. Myös koko hankintaketjun sosiaalinen ja taloudellinen vastuullisuus, tuotteiden jäljitettävyyden sekä eläinten hyvinvointi ovat tärkeitä.

HKScanissa yritys vastuutyötä on tehty jo vuosien ajan. Yritysvastuumme yksi keskeisistä tavoitteista on pienentää ympäristöjalanjälkeämme. Parannamme muun muassa energiatehokkuuttamme, investoimme uusiutuvaan energiaan, pienennämme teollisen raaka-ainehävikin määrää ja pyrimme vaikuttamaan myös asiakkaidemme ja kuluttajien ruokahävikin vähentämiseen. Hyödynnämme myös tuotannon eläinperäisen raaka-aineen sivuvirrat tehokkaasti osana kiertotaloutta. HKScanille vastuullisuuden vaade tarkoittaa hyvän yritys vastuutyön ylläpitämistä, kunnianhimoisten vastuullisuustavoitteiden vaalimista sekä avointa viestintää.



## PAKKAUKSET JA MERKINNÄT

Pakkaukset ja selkeät pakkausmerkinnät ovat tärkeitä kuluttajille. Erityisesti nuoret kiinnittävät huomiota pakkaamiseen ja pakkausten ympäristövaikutuksiin. Onnistunut pakkaus korostaa tuotteen on puhtautta ja korkeaa laatua. Lisämeriittejä tuo, jos tuote on paikallinen ja pakkauksessa on käytetty ekologisesti kestäviä materiaaleja.

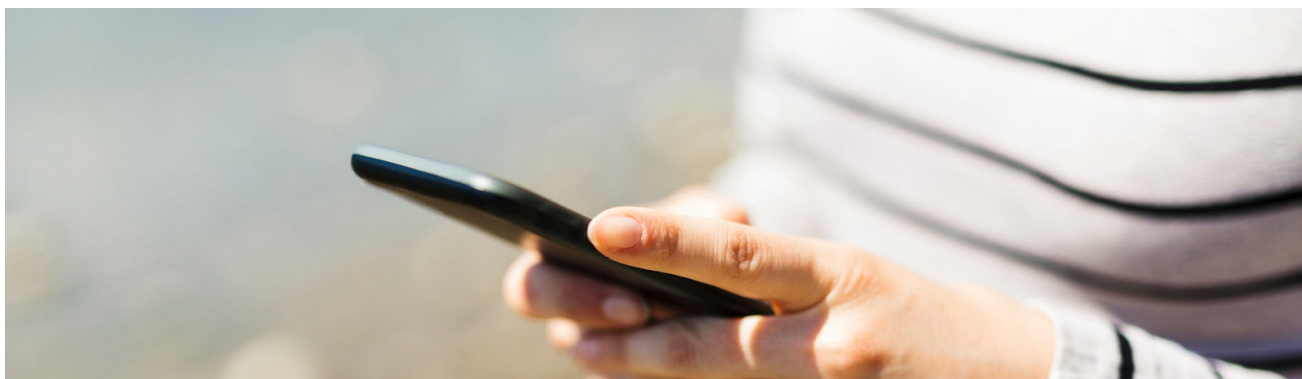
Uuden sukupolven pakkaukset, kuten älykkäät ja aktiiviset pakkaukset, tulevat markkinoille. Yhden hengen talouksien määrä kasvaa, ja se edellyttää oikean kokoisia tuotteita ja pakkauksia.

Myös pakkausmerkinnät ovat entistä tärkeämpiä; tuotteissa täytyy olla selkeät näkyvät merkinnät, jotka ovat samalla informatiivisia ja sisällöltään läpinäkyviä.

## ASIAKASTRENDIT

Kansainvälinen kilpailu ja digitalisoituminen haastavat vähittäiskauppaa. Myös hidas talouskasvu ja taantuma ovat heikentäneet vähittäiskaupan toimintaedellytyksiä ja lisänneet hintakilpailua. Kaupan omat merkit ovat kasvattaneet osuuttaan ja vahvistaneet asemaansa myös tuoreessa lihassa.

Samalla kun sähköisten palvelujen lisääntyminen on uhka perinteiselle kivijalkakaupalle, tarjoaa verkko myös paljon mahdollisuuksia. Digitalisoituminen avaa kaupalle uusia tilaisuuksia kuluttajien kohtaamiseen, palvelemiseen ja vuorovaikutukseen. Ruuan laadusta, terveellisyydestä, alkuperästä ja vastuullisuudesta voidaan viestiä entistä nopeammin ja avoimemmin.



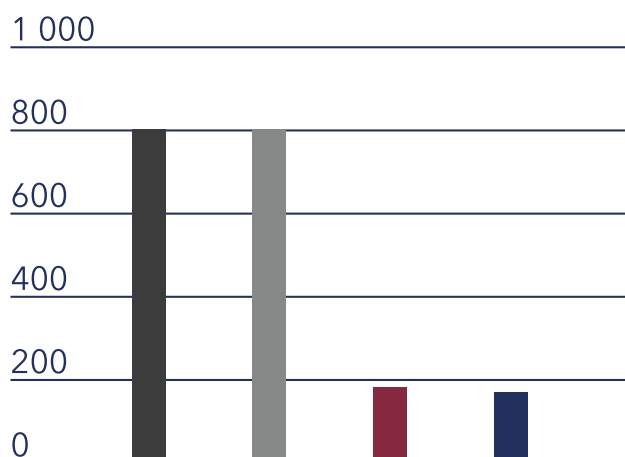
Perinteistä vähittäiskauppaa haastavat halpatuoteketjut ja verkkokauppa, jotka ovat vahvistaneet jalansijaansa kauppatyypeinä. Elintarvikkeissa verkkokauppa on HKScanin kotimarkkinoilla edelleen suhteellisen pienimuotoista.

Elintarviketeollisuuden on löydettävä uusia tapoja työskennellä lähempänä avainasiakkaitaan, lisätä innovaatioita, brändiensä näkyvyyttä ja hakea kasvua kaupan omien merkkien rinnalla. Yksi vähittäiskaupan tärkeistä kilpailutekijöistä on sen tuoretuoteosastojen tarjoama laatu ja valikoima. HKScanille on tärkeää olla keskeisessä roolissa osana vähittäiskaupan laadukasta ja vastuullista tuoretuotteiden valikoimaa.

Suurkeittiöasiakkaiden keskuudessa lämmitettävät ruuat (ready to heat) kasvattavat suosiotaan. Myös sous vide- ja hitaasti kypsytetyt tuotteet ovat kysytyjä. Food service-toimialan trendit vastaavat pitkälti vähittäiskaupan kehitystä: mukaan otettavat (on the go) ruuat ovat entistä suosittumia ja paikallista, pelloilta pöytään jäljitettävää lihaa suositaan. Vegetaristien ja fleksitaristien määrä on lisääntynyt ja myös luomutuotteiden kysyntä on kasvanut.

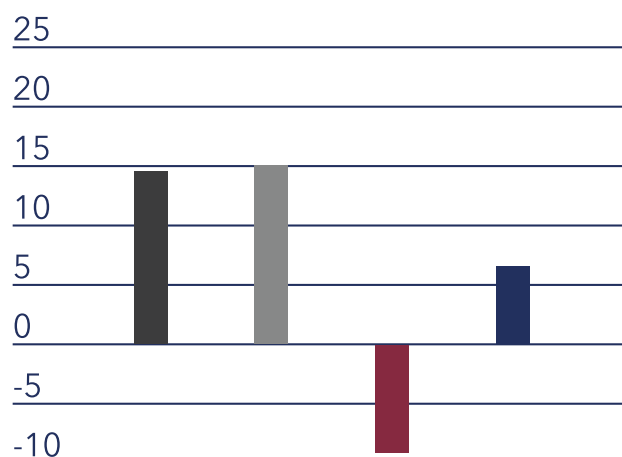
# GRAAFIT

**LIKEVAIHTO 2016  
MARKKINA-ALUEITTAIN\*)  
MEUR**



■	804,4 Ruotsi
■	806,5 Suomi
■	173,2 Tanska
■	161,3 Baltia
	1 945,4 Yhteensä

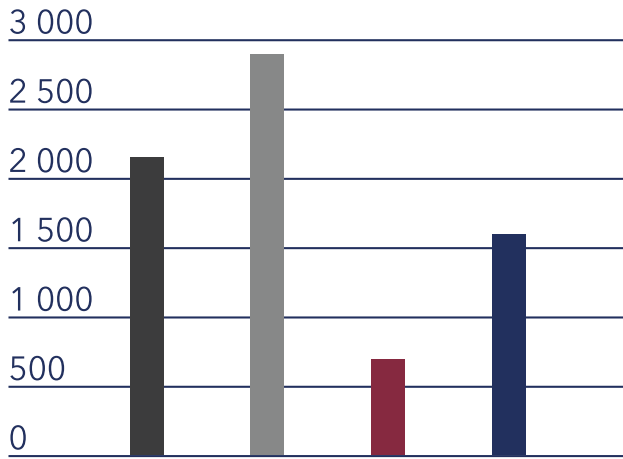
**LIKEVOITTO 2016  
MARKKINA-ALUEITTAIN<sup>1)</sup>  
MEUR**



■	14,5 Ruotsi
■	14,8 Suomi
■	-9,1 Tanska
■	6,4 Baltia
	13,2 Yhteensä

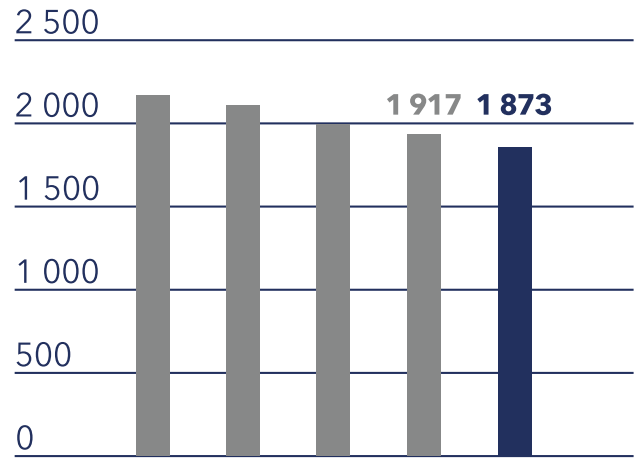
\*) Sisältää sisäisen liikevaihdon.

**HENKILÖSTÖ 2016  
MARKKINA-ALUEITTAIN  
KESKIMÄÄRÄINEN LUKUMÄÄRÄ**



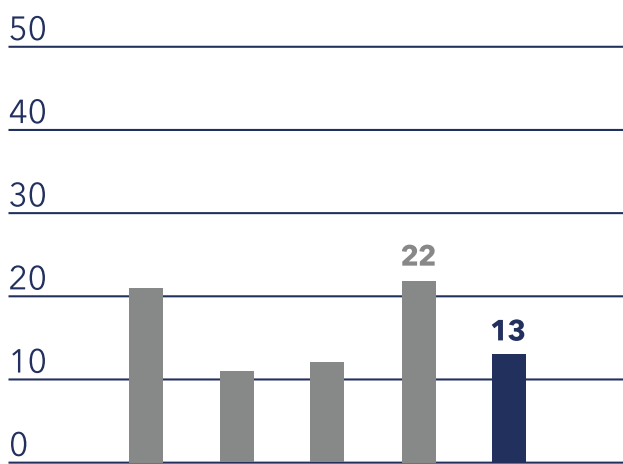
- 2 162 Ruotsi
- 2 912 Suomi
- 686 Tanska
- 1 560 Baltia
- 7 319 Yhteensä

**LIKEVAIHTO  
MEUR**



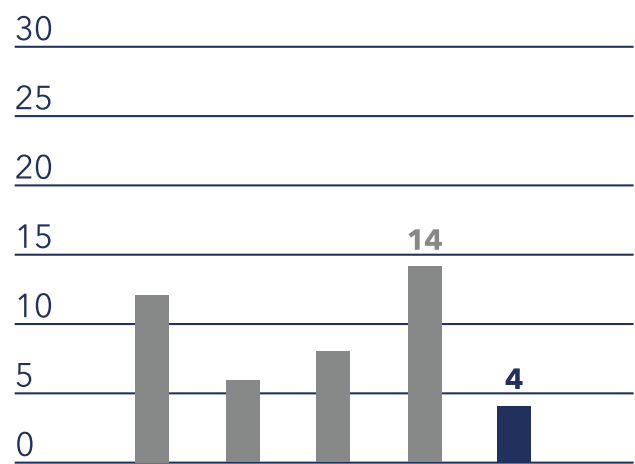
**12 13 14 15 16**

**LIKEVOITTO<sup>1)</sup>  
MEUR**



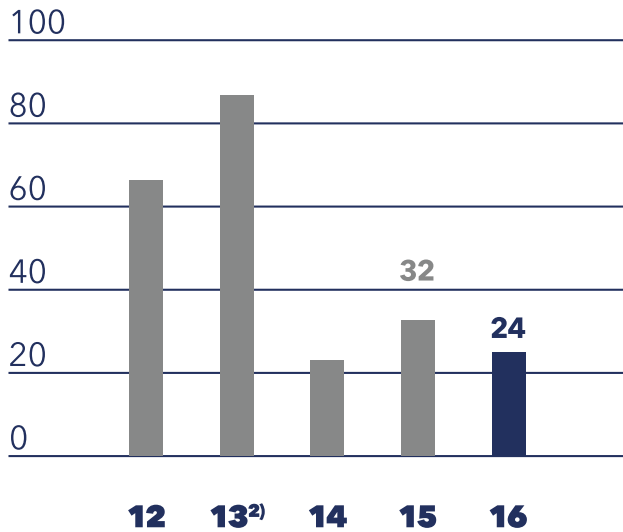
**12 13 14 15 16**

**VOITTO ENNEN VEROJA<sup>1)</sup>  
MEUR**

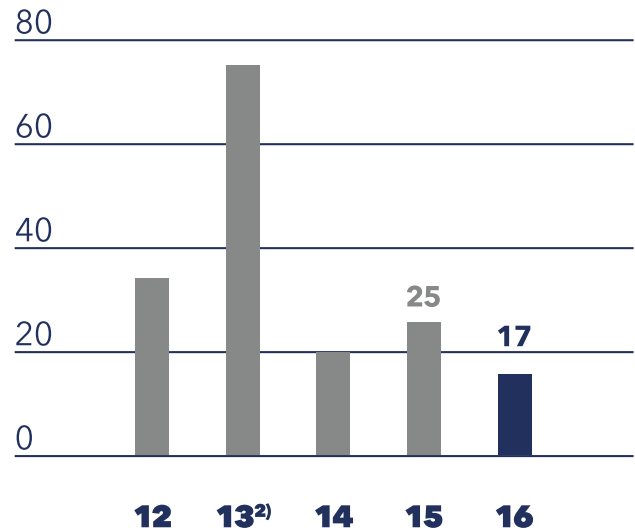


**12 13 14 15 16**

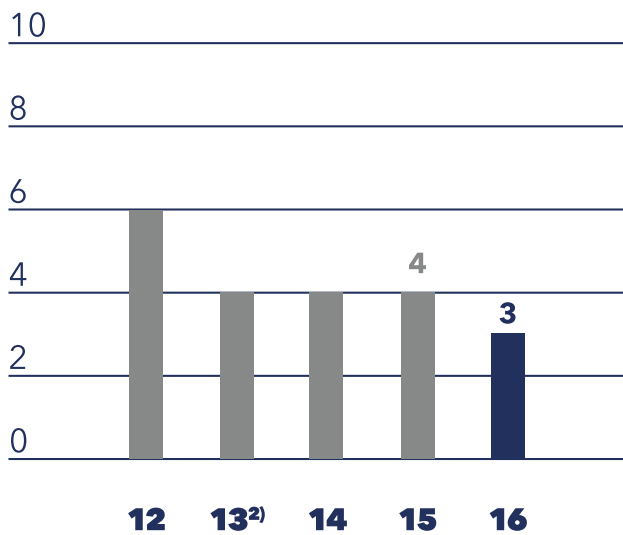
**RAHAVIRTA ENNEN  
RAHOITUSKULUJA<sup>1)</sup>  
MEUR**



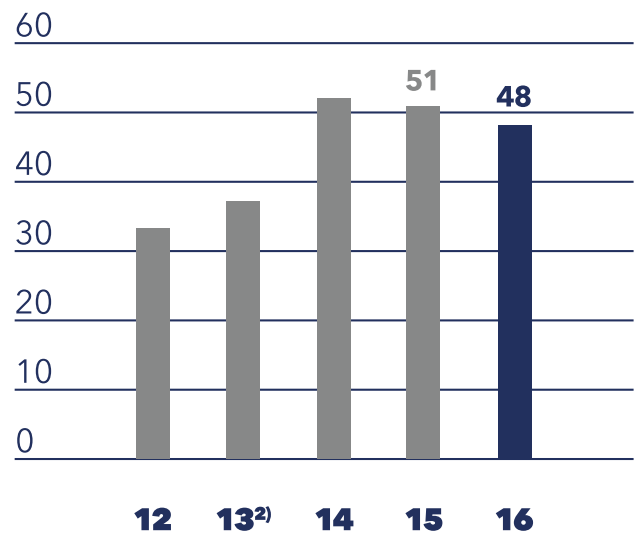
**RAHAVIRTA ENNEN  
RAHOITUSTA<sup>1)</sup>  
MEUR**



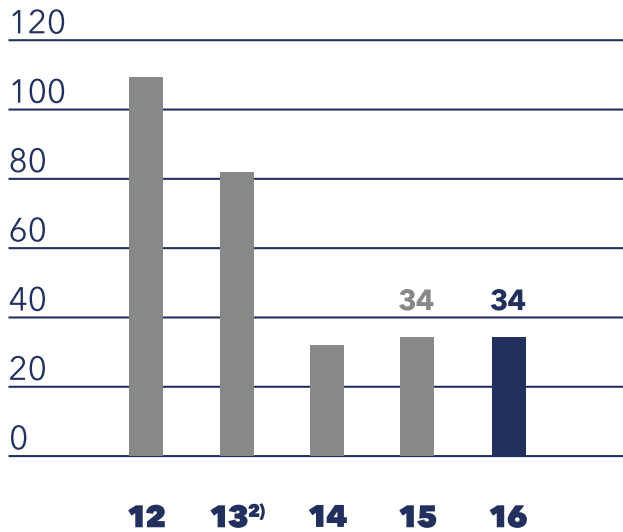
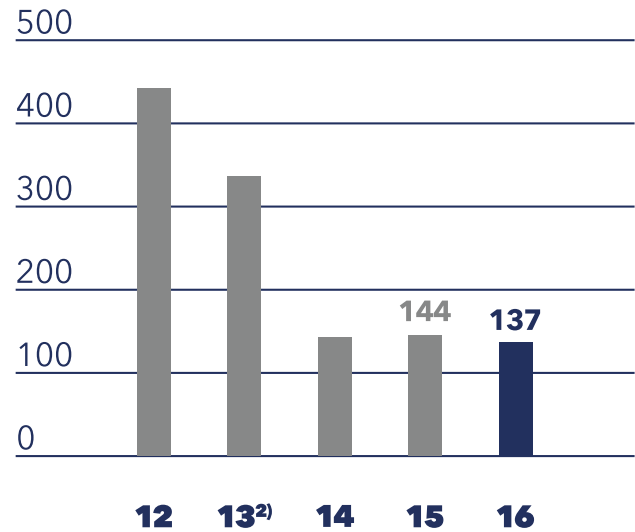
**SIJOITETUN PÄÄOMAN  
TUOTTO (ROCE)<sup>1)</sup>  
%**



**OMAVARAISUUSASTE  
%**





**NETTOVELKAANTUMISASTE**  
%**NETTOVELKA**  
MEUR

<sup>1)</sup> Vertailukelpoinen

<sup>2)</sup> Sokołówin kirjanpitokäsittely muuttui 2013. Vertailukelpoisia lukuja vuodelta 2012 ei ole saatavilla.

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS



Vuonna 2016 HKScanin liiketoimintaympäristö oli haastava. Poliittinen ja taloudellinen tilanne jatkui epävakaana EU:n alueella muun muassa Brexitin vaikutusten ennakkoinnin ja ennennäkemättömän suurten pakolaisvirtojen vuoksi. Pitkän laskusuhdanteen jälkeen kuluttajien luottamus talouden elpymiseen vahvistui kuitenkin hieman loppuvuotta kohti. HKScanin kotimarkkinoiden viennin toivotaan saavan vetoapua teollisuuden, päättäjien ja muiden ketjun toimijoiden yhteisistä ponnisteluista uusien vientimahdollisuuksien avaamiseksi.

Kilpailu vähittäiskaupassa jatkui ja kansainvälistyi kaikissa toimintamaissamme, mikä näkyi kaupan tiukkana hintakilpailuna. Verkkokauppa ja muut digitaaliset palvelut muuttavat vähittäiskaupan, HoReCa-liiketoiminnan ja koko ruokaketjun lainalaisuuksia. Digitalisoituminen haastaa ketjun toimijoita vastaamaan kuluttajien tarpeisiin aiempaa reaaliaikaisemmin ja läpinäkyvämmiin. Muutos ohjaa ketjussa toimivia yrityksiä arvioimaan kriittisesti toimintamallejaan ja tehokkuuttaan.

Kuluttajien kiinnostus vastuullisesti tuotettuja ja terveellisiä elintarvikkeita kohtaan pysyi ennallaan, mikä vahvisti kotimaisen lihan asemaa. Kasvis- ja vegaaniruokavaliot sekä lihalle vaihtoehtoiset proteiiniinlähteet olivat niin kuluttajien kuin median pysyvinä keskustelunaiheina. Keskustelu lihantuotannon ympäristövaikutuksista sai myös paljon palstatilaa. Samaan aikaan ruoka ja ruuanlaitto kiinnostavat yhä useampia ja vaihtuvat ruokatrendit inspiroivat niin mediaa, alan toimijoita kuin kuluttajiakin.

## KILPAILUETUNA VASTUULLISUUS TILALTA HAARUKKAAN

HKScan vastaa toimintaympäristön haasteisiin ja mahdollisuuksiin kehittämällä toimintaansa entistä kuluttajälähtoisemmäksi ja pitää samalla tinkimättömästi kiinni korkeista laatu- ja vastuullisuuskriteereistään. Toiminnan tehokkuutta ja kilpailukykyä vahvistetaan.

Haluamme pystyä ennakoimaan arvo-, asenne- ja elämäntapatrendien muutokset aiempaa paremmin tuotekehityksessämme ja tarjota tietoa tuotteista, ravitsemuksesta ja tuotannosta entistä läpinäkyvämmiin. Tutustumme asiakkaita ja kuluttajia ruuan alkulähteisiin jakamalla tietoa sopimustuottajiemme työstä ja toiminnan kehittämisestä maataloilla. Kehitämme liiketoimintaamme konsernin arvojen - *Inspire, Lead, Care* - mukaisesti ja uskon vahvasti, että tuotteemme säilyttävät vahvan asemansa osana kuluttajien kokonaisvaltaista ja terveellistä ruokavaliota.

## PAIKALLISISTA JUURISTA VOIMAA KANSAINVÄLISILLE AREENOILLE

Taloudellisesta ja poliittisesta epävarmuudesta huolimatta tunnistamme liiketoimintaympäristössämme useita positiivisia suuntauksia ja markkina-ajureita, jotka tukevat liiketoiminnan kehitystä ja kasvua. Lihan maailmanlaajuinen kulutus kasvaa edelleen tasaisesti, kun kuluttajien ostovoima vahvistuu kehittyvillä markkinoilla. Siipikarjatuotteiden kysyntä kasvaa entisestään, ja arkea helpottavien valmisruokien ja puolivalmiiden tuotteiden kysyntä kasvaa. Merkittävimpiä vahvuksiamme ovat kaikilla kotimarkkinoillamme johtavat tuotebrändit sekä vastuullisesti tuotetut, puhtaat pohjoismaiset tuotteet, joiden kansainvälinen arvostus kasvaa entisestään.

## INVESTOINNIT KASVAVIIN TUOTERYHMIIN VAHVISTAVAT TULOSENTEKOKYKYÄ

HKScanin liikevaihto laski vuoteen 2015 verrattuna ja Suomea lukuun ottamatta kaikki muut markkina-alueet jäivät jälkeen edellisvuodesta. Myös konsernin vertailukelpoinen liikevoitto oli pienempi kuin edellisvuonna. Tuloksenetekokyvyn haasteet korreloivat yleisen markkinakehityksen sekä muiden ulkoisten tekijöiden kanssa. Suomessa kokonaismarkkina oli laskusuuntainen kolmen ensimmäisen neljänneksen aikana ja Baltian markkina kutistui. Varastotasot pidettiin kuitenkin onnistuneesti tasapainossa kyseisillä markkinoilla. Ruotsissa ja Tanskassa kokonaismarkkina kasvoi, mutta Ruotsissa naudanlihan niukkuus rapautti tulosta. Tanskan hyvää suoritusta kotimarkkinalla varjostivat puolestaan haasteet vientimarkkinoilla.

## HKSCANIN TASE ON VAHVA

Epättydyttävästä tuloksesta huolimatta HKScanin taloudellinen asema säilyi vahvana. Taseemme on toimialan kärkitasoa, mikä mahdollistaa investoinnit ja niiden myötä kilpailukykyyn kehittämisen.

Tulosparannusta haetaan nyt useilla rinnakkaisilla toimenpiteillä. Haluamme vahvistaa asemaamme Ruotsissa ja hakea parempaa tulosta kysyntälähtöisestä viennistä. Samaan aikaan investoimme kasvaviin tuotekategorioihin ja uusiin konsepteihin. Toteutamme parhaillaan siipikarjatuotteisiin erikoistuvan tuotantolaitoksen uusinvestointia Suomessa Raumalla. Lisäksi laajennamme pekonituotantolaitostamme Puolan Swinoujscieissa. Investoinneilla parannamme tuotevalikoiman ja -laadun lisäksi kustannustehokkuutta ja virtaviivaistamme tuotantorakennetta edelleen. Synergiaetuja saadaan jatkossakin entistä tiiviimmästä yhteistyöstä ja tuottavuuden kehittämisestä.

Tunnistamme vientimarkkinoiden tarjoaman kasvupotentiaalin ja haluamme kehittää vientiä entistä kysyntälähtöisempään suuntaan. Avasimme Aasian liiketoimintomme virallisesti vuoden 2016 alussa Hongkongissa.

## STRATEGIATYÖ KÄYNNISTYY

Käynnistämme HKScanin strategian tarkastelun keväällä 2017 ja julkaisemme työn tulokset kuluvan vuoden aikana. HKScan on jatkossa entistä yhtenäisempi, innovatiivisempi ja kilpailukykyisempi ruokatalo. Vastamme asiakkaiden ja

kuluttajien odotuksiin maistuvilla ja vastuullisesti tuotetuilla tuotteilla, palveluilla ja ratkaisulla, jotka tuovat niin helppoutta, iloa kuin inspiraatiota sekä arkiruokailuun että juhlaan.

## **KIITOS YHTEISTYÖSTÄ - VAALITAAN VAHVUUKSIAMME YHDESSÄ JATKOSSAKIN**

Kiitän lämpimästi henkilöstöämme, joka on muutoksentäyteisenä vuonna varmistanut liiketoiminnan suunnitelmallisen jatkuvuuden ja vienyt sovitut hankkeet onnistuneesti maaliin. Suuri kiitos kuuluu myös kuluttajille, asiakkaille, yhteistyökumppaneille, tuottajille sekä omistajille, jotka ovat jakaneet arkeamme ja tukeneet omilla toimillaan työtämme vastuullisesti tuotetun ruuan puolesta.

Vaalitaan kotimarkkinoidemme vahvuuksia yhdessä myös jatkossa ja tuodaan siten ruokailoa kuluttajien ja koko lihaketjun toimijoiden ruokapöytiin niin täällä Pohjolassa kuin vientimarkkinoillammekin.

**Jari Latvanen**  
toimitusjohtaja

# STRATEGIA

## 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. Tunnettuamme kuluttajamme ja tarjoamme laajan valikoiman tuotteita niin arkeen kuin juhlaan. Maistuva arki tarkoittaa ruuan hyvän maun lisäksi ruokailijan hyvää mieltä vastuullisista valinnoista.

Itämeren alueen johtava markkina-asema antaa HKScanille mahdollisuuden vaikuttaa positiivisesti usean maan ruokakulttuuriin ja -talouteen. Lisäksi noudatamme kaikessa toiminnassamme kestävän kehityksen periaatteita – kannamme ympäristövastuun, sosiaalisen ja taloudellisen vastuun sekä vastuun eläinten hyvinvoinnista.

## ARVOT

Kehitämme liiketoimintaamme konsernin mission ja arvojen – *Inspire, Lead, Care* – mukaisesti.

- **Inspire** - Innostamme ja inspiroimme tuomalla uusia makuja, elämyksiä ja kokemuksia ruuan ympärille. Ymmärrämme ruuanlaiton ja ruokailun osana hyvää elämää ja yhdessäoloa.
- **Lead** - Takaamme tuotteidemme ja toimiemme laadun ja vastuullisuuden pelloilta pöytään. Haluamme olla liha-alan edelläkävijä, joka kehittää koko arvoketjun elinvoimaisuutta.
- **Care** - Tarjoamme tuotteita, joissa maku, terveys, turvallisuus ja vastuullisuus ovat hyvässä tasapainossa. Tarjoamme tietoa avoimesti, minkä ansiosta kuluttajan on helppo valita tuotteemme hyvillä mielin.



## KASVUA KULUTTAJALÄHTÖISISTÄ BRÄNDITUOTTEISTA JA VIENNISTÄ

HKScan hakee kannattavaa kasvua ja keskittyy kehittämään toimintaansa entistä kuluttajalähtöisempään suuntaan. Haluamme vastata kuluttajien odotuksiin ja tarpeisiin entistä paremmin, mikä edellyttää arvo-, asenne- ja elämäntapatrendien varhaista tunnistamista sekä niiden ennakoivaa huomioimista tuotekehityksessä. Onnistuaksemme vahvistamme tuotekategorioiden ja -konseptien kehittämistä, panostamme aiempaa dynaamisempaan innovaatiotyöhön, brändimarkkinointiin ja avoimeen viestintään. Kiinnitämme huomiota myös toimintojemme yhteispeliin, minkä avulla varmistamme, että kaikki tekemisemme tukee vahvasti missiotamme tarjota kuluttajille maistuva ja vastuullinen arki.

Strategiset investoinnit kohdistetaan kasvaviin tuotekategorioidiin, joista esimerkkejä ovat broiler- ja pekonituotteet. HKScan toteuttaa parhaillaan siipikarjatuotteisiin erikoistuvan tuotantolaitoksen uusinvestointia, jonka arvioidaan valmistuvan vuoden 2017 loppupuolella. Lisäksi yhtiö laajentaa pekonituotantolaitostaan Puolan Świnoujściessa. Hankkeen on tarkoitus valmistua vuoden 2018 aikana. Hankkeet mahdollistavat täysin uusien lisäarvotuotteiden kehittämisen ja parantavat osaltaan myös yhtiön kustannustehokkuutta.

HKScan tunnistaa vientimarkkinoiden tarjoaman kasvupotentiaalin ja haluaa kehittää vientiään entistä kysyntälähtöisempään suuntaan. Konsernin Aasian liiketoiminnot avattiin virallisesti vuoden 2016 alussa Hongkongissa.

Myös kiertotalous tarjoaa mielenkiintoisia kasvumahdollisuuksia HKScanille. Yhtiön Biotech-liiketoiminnassa on kehitetty kaupallisesti kiinnostavia ja samalla ympäristötehokkaita vaihtoehtoja elintarviketuotannon eläinperäisten sivujakeiden hyödyntämiseen.

## STRATEGISET VAHVUUDET

HKScan tunnistaa toimintaympäristönsä haasteet ja niiden mahdolliset vaikutukset strategian toteuttamiseen. Taloudellinen ja poliittinen epävarmuus, viennin rajoitteet sekä muutokset kuluttajien arvotrendeissä voivat vaikeuttaa kasvukehitystä lyhyellä aikavälillä. Huomioimme toimialaan kohdistuvat riskit ja minimoimme niiden vaikutuksia aktiivisesti omalla toiminnallamme ja hyödynnämme omia vahvuusiamme kilpailuetuna.

Yksi yhtiön edellisen strategiakauden painopistealueista oli pääomarakenteen vahvistaminen, missä onnistuttiin hyvin. Konsernin tase on vahva, mikä antaa mahdollisuuden kehittää liiketoimintaa eteenpäin. Muita strategian toteuttamista tukevia vahvuuksia ovat tunnetut brändit, johtava markkina-asema kaikilla kotimarkkinoilla, liha-alan ylivoimainen asiantuntijuus sekä erinomaisen maantieteellisen sijainnin tuomat synergiat.

Viime vuosina tehdyn sisäisen rakennemuutostyön myötä HKScan on aiempaa yhtenäisempi konserni, mikä oli yksi edellisen strategiakauden päätavoitteista. Myös toiminnan tehostamista sekä tuotanto- ja yhtiörakenteen yhtenäistämistä jatketaan. HKScan on luopunut useista pienistä ydinliiketoimintaansa kuulumattomista liiketoiminnoista, mikä on tukenut keskittymistä konsernin perustehtäviin ja selkeyttänyt konsernirakennetta.

HKScanin strategiset vahvuudet, omat kannattavuutta parantavat toimet sekä useat markkina-ajurit edistävät konsernin liiketoiminnan kasvua ja kehitystä.



## LIKETOIMINTAA TUKEVAT MARKKINA-AJURIT

Esimerkkejä kasvua tukevista trendeistä:

- Lihan, erityisesti siipikarjanlihan, kulutus kasvaa edelleen maailmanlaajuisesti.
- Liha-alan kilpailutilanne suosii suuria toimijoita, joihin HKScan kuuluu.
- Kaupungistuminen sekä osa elämäntapatrendeistä lisäävät valmisruokien, puolivalmiiden tuotteiden ja on-the-go-tuotteiden kysyntää.
- Kuluttajat arvostavat puhdasta ja vastuullisesti tuotettua pohjoismaista lihaa.

## PITKÄN AIKAVÄLIN TALOUDELLISET TAVOITTEET

HKScanin pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet ovat:

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

HKScan käynnistää strategiansa tarkastelun keväällä 2017 ja arvioi prosessissa pitkän aikavälin strategiaa painopistealueitaan.

## VASTUULLISUUS

Olemme johtava pohjoismainen ruokatalo. Tuotamme, myymme ja markkinoimme lihaa ja lihatuotteita eettisesti kestäväällä tavalla. Vastuullinen toiminta kattaa koko arvoketjun tuotantoeläinten rehusta ja genetiikasta lähtien aina kuluttajan lautaselle asti. Vastuullinen toiminta luo arvoa sidosryhmillemme joka päivä.

HKScan-konserni on sitoutunut strategiassaan ja toiminnassaan vastuullisen liiketoiminnan jatkuvaan ja määrätietoiseen kehittämiseen. Meillä jokainen voi omalla toiminnallaan vaikuttaa vastuulliseen työtapaan.

## ARVOKETJU

HKScanilla on ainutlaatuinen asiantuntemus lihan tuotantoketjusta, ja olemme sitoutuneet toimimaan vastuullisesti läpi koko arvoketjun. Kaikki arvoketjun vaiheet, asiakkaiden ja kuluttajien kanssa tehtävästä yhteistyöstä eläin- ja rehuntuotantoon, kuuluvat konsernin päivittäiseen liiketoimintaan.

Kun vastaamme tehokkaasti markkinoiden muuttuviin tarpeisiin ja odotuksiin, voimme parantaa kannattavuuttamme ja kehittää toimintojamme vastuullisesti. Näin tuotamme lisäarvoa liiketoiminnallemme, kuluttajille, kumppaneille ja muille sidosryhmille.





# VASTUULLISUUS HKSCANISSA

Lihan alkuperä ja tuotantotapojen vastuullisuus vaikuttavat vuosi vuodelta enemmän kuluttajien ruokavalintoihin. Eläinten hyvinvoinnin lisäksi viime vuosina on myös puhuttu paljon lihantuotannon ilmastovaikutuksista. Tässä mielessä Pohjoismaat ovat edelläkävijämaiden joukossa pohjoisen sijainnin sekä luontaisten, muun muassa rehuviljan ja nurmen kasvatukseen soveltuvien olosuhteiden ja maaperän vuoksi. Ruoantuotantomme muita vahvuuksia ovat korkea hygienia, tehokas tuotanto, terveet eläimet sekä runsaat ja puhtaat vesivarat.

HKScanin vastuullisuustyö keskittyy neljään painopistealueeseen: taloudellinen vastuu, sosiaalinen vastuu, eläinten terveys ja hyvinvointi sekä ympäristövastuu. Myös vastuullisuusohjelmamme on jaettu näihin osa-alueisiin. Vastuullisuusohjelman tavoitteet ja toimenpiteet ovat nivoutuneet osaksi päivittäistä johtamista ja toimintaa.

**Taloudellinen vastuu:** HKScanin taloudellinen vastuu tarkoittaa sitä, että pidämme huolta liiketoiminnan kannattavuudesta ja kilpailukyvyistä sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Taloudellisen vastuun piiriin kuuluu lisäksi toimintamme vaikutukset sidosryhmiimme; esimerkiksi henkilöstölle maksetut palkat, osingot omistajille ja verot yhteiskunnalle.

**Sosiaalinen vastuu** sisältää muun muassa tuotteiden laatu- ja turvallisuustekijät, terveen ja hyvinvoivan henkilöstön sekä vastuullisen toimitusketjun.

**Eläinten terveys ja hyvinvointi** ovat HKScanille tärkeitä läpi koko arvoketjun. Kehitämme jatkuvasti toimintaamme. Viime vuonna olemme muun muassa tehneet rakenteellisia muutoksia teurastamoissamme sekä järjestäneet eläinten käsittelyyn liittyviä koulutuksia.

**Ympäristövastuu:** HKScan tekee jatkuvasti työtä vähentääkseen ympäristövaikutuksia prosesseissaan, lähiympäristössään ja koko arvoketjussaan. Ympäristövaikutukset voivat kohdistua ilmaan, maahan tai vesistöihin. HKScan pyrkii hyvien johtamiskäytäntöjen lisäksi lisäämään henkilöstön ympäristötietoisuutta.

Nykyinen vastuullisuusohjelma sekä painopistealueet pohjautuvat vuonna 2014 toteutettuun laajaan sidosryhmätutkimukseen.

HKScan julkaisee ensimmäisen Global Reporting Initiative SRS-raportointiviitekehyksen mukaisen vastuullisuusraportin vuodesta 2017. Vuoden 2016 aikana HKScanissa on tehty taustatyötä GRI-raportoinnin aloittamiseksi.

## Taloudellinen vastuu



Kestävä pitkän ajan kannattavuus konsernissa ja sen arvoketjussa.

## Sosiaalinen vastuu



Vastuulliset tuotteet, henkilöstön hyvinvointi sekä vastuullinen tuotantoketju.

## Eläinten terveys ja hyvinvointi



Vastuullisuus genetiikassa, tiloilla, kuljetuksissa ja teurastamoilla.

## Ympäristö- vastuu



Energian, veden, materiaalien ja kemikaalien tehokas ja kestävä käyttö sekä jätteiden hyötykäyttö. Ympäristövaikutusten pienentäminen.

**Kestävä & läpinäkyvä toimitusketju**

**Sidosryhmäyhteistyö & viestintä**

## TALOUDELLINEN VASTUU

HKScanin taloudellinen vastuu tarkoittaa, että pidämme huolta liiketoiminnan kannattavuudesta ja kilpailukyvyistä sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Taloudellisesta vastuusta huolehtiminen on lähtökohta myös muille vastuullisuuden osa-alueille. Taloudellisen vastuun piiriin kuuluu lisäksi toimintamme vaikutukset sidosryhmiimme; esimerkiksi henkilöstölle maksetut palkat, osingot omistajille ja verot yhteiskunnalle.

### INVESTOINNIT JA VIENTI TUKEVAT KANNATTAVAA KASVUA

HKScanin strateginen tavoite – kannattava kasvu – ohjasi vuoden 2016 toimia. HKScan investoi kasvaviin tuotekategorioidiin, mistä esimerkkejä ovat HKScanin rakenteilla oleva Rauman tuotantolaitos, joka erikoistuu siipikarjatuotteisiin sekä Puolan Swinoujscieissa sijaitsevan pekonitehtaan laajennusinvestointi.

Rauman investointihanke eteni hyvin. Hankkeen rakennusvaihe käynnistyi vuoden 2016 alussa, ympäristölupa saatiin maaliskuussa ja peruskivi muurattiin toukokuussa. Tuotantolaitoksen arvioidaan valmistuvan vuoden 2017 lopulla. Hanke on HKScanin tähänastisen historian merkittävin tuotantolaitosinvestointi, ja se varmistaa osaltaan elintarvikealan työpaikkojen säilymistä Länsi-Suomessa. Uusi tuotantolaitos korvaa Eurassa sijaitsevan tuotantolaitoksen.



Puolan Swinoujscien pekonitehtaan laajennusinvestoinnista päätettiin toukokuussa 2016. Investoinnin myötä tehtaan tuotantokapasiteetti kasvaa ja tuotantoteknologiaa uudistetaan. Swinoujscien yksikkö on investoinnin valmistuttua yksi konsernin moderneimmista tuotantolaitoksista.

Edellä kuvatut hankkeet mahdollistavat uusien brändituotteiden kehittämisen kasvaviin tuotesegmentteihin ja korkean jalostusarvon tuoteryhmiin. Lisäksi investoinneilla parannetaan tuotelaatua, työturvallisuutta ja työolosuhteita. Myös ympäristövaikutukset pienenevät. Samalla HKScan yksinkertaistaa tuotantorakennettaan, keskittää teknologioitaan ja parantaa siten tehokkuuttaan.



HKScan tunnistaa vientimarkkinoiden tarjoamat mahdollisuudet. Vuosi 2016 merkitsi virstanpylvästä myös kansainvälistymisessä. Tammikuussa avattiin HKScanin myyntikonttori Hongkongissa. Avajaisten yhteydessä lanseerattiin [Rypsiporsas®-tuotteet paikallisille markkinoille](#). Aiemmin Aasiaan on viety vain pakastettua lihaa, mutta nyt aasialaiset kuluttajat saavat suomalaista korkealaatuista lihaa myös tuoreena. Pohjoismaisten lihatuotteiden kasvava kysyntä pohjautuu etenkin turvallisiin raaka-aineisiin sekä terveystietoisuuden kasvuun. Myös vastuullinen tuotanto ja tuotantoketjun läpinäkyvyys ovat tärkeitä tekijöitä aasialaisille kohderyhmille.

## TUOTTAJAT JA HKSCAN YHTEISTYÖSSÄ TUOTTAVUUDEN PARANTAMISEKSI

HKScanin eläinhankinta perustuu pitkäaikaiseen sopimustuotantoon ja tiiviiseen yhteistyöhön tuottajien kanssa. Alkutuotannolla on suuri merkitys HKScanin liiketoiminnan kehittämässä (Lue [Kotitalta](#), s. 20). Kuluttajien, asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kiinnostus vastuullisuuteen, kuten lihan alkuperään, tuoteturvallisuuteen, laatuun ja ympäristöön sekä eläinten hyvinvointiin, on kasvanut jatkuvasti.



Samaan aikaan HKScanin ja koko lihan arvoketjun kilpailukyvyyn parantaminen on edellytys tiukentuvassa kilpailussa. Vastuullisen ja läpinäkyvän toimitusketjun sekä tehokkaan ja laadukkaan alkutuotannon kehittäminen onnistuu vain yhtiön ja tuottajien saumattomalla yhteistyöllä.

Yhteistyötä tehdään monella eri tasolla; eläinhankinnan aluevastaavat ja tuottajapalveluiden asiantuntijat työskentelevät tilojen kanssa (Lue: [Kotitalta](#), s. 13), yhteistyöryhmissä työskentelee tuottajien ja yhtiön yhteisiä aiheita ja lisäksi erilaisissa tuottajatapaamisissa ja -seminaareissa käsitellään asioita yleisemmällä tasolla. Lisäksi yhtiön ylimmän johdon, markkinoinnin ja tuotekehityksen vuoropuhelu alkutuotannon kanssa on tärkeää. Sen avulla HKScan seuraa alkutuotannon kehitystä, näkee mahdollisuudet ja haasteet ja osaa hyödyntää tietoa tuotteiden ja toiminnan kehittämisessä. Samalla sopimustuottajat kuulevat HKScanin tulevaisuuden tavoitteista ja pystyvät paremmin nostamaan esiin alkutuotannon vahvuuksia ja tuomaan esille ajatuksiaan yhteisistä kehittämismahdollisuuksista.

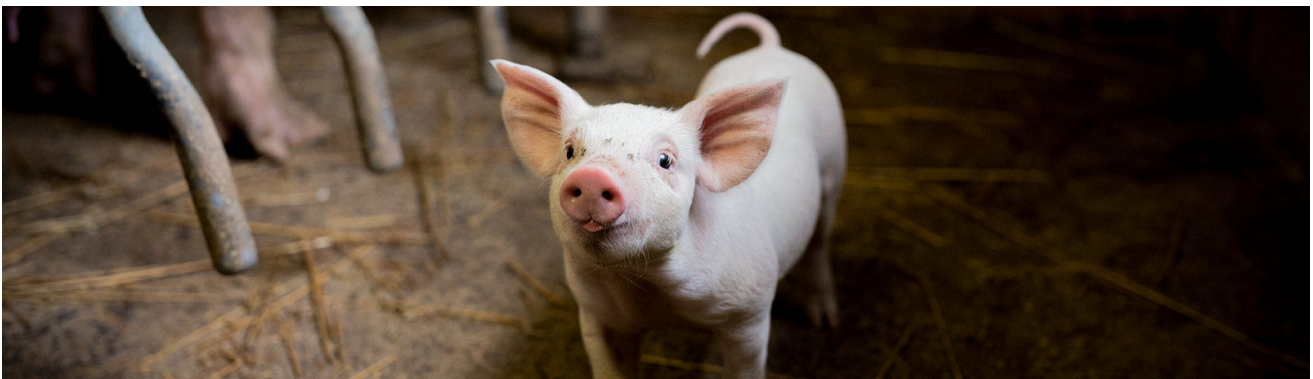
Esimerkkejä HKScanin tuottajille tarjoamista palveluista, jotka tukevat alkutuotannon kannattavuutta ja kilpailukykyä, ovat muun muassa eläinten ruokintaan ja terveydenhuoltoon liittyvät neuvontapalvelut. Lisäksi HKScan tarjoaa tuottajilleen uusien tuotantotilojen suunnittelu-, rakennus- ja tuotannon käynnistysvaiheiden neuvontaa (Lue: [Kotitalta](#), s. 6), taloudellista neuvontaa sekä rahoituspalveluja.

## ESIMERKKEJÄ

**1. Tanskassa 25-vuotias siipikarjantuottaja sijoitti vuonna 2016 1,6 miljoonaa euroa uuteen broilerikasvatamoon, jonka ansiosta tilan tuotantokapasiteetti kasvaa 250 000:sta miljoonaan broileriin vuodessa (Lue: [Kotitalta](#), s. 14).**

**2. HKScan tekee yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa muun muassa rehukuljetuksissa (Lue: [Kotitalta](#), s. 28). Merkittävä osa rehukustannuksista muodostuu rahtikustannuksista. Yhteistyön avulla HKScan ja sen yhteistyökumppanit ovat voineet optimoida jakelureittejä, poistaa päällekkäisiä toimintoja sekä vähentää kuljetuskalustoa ja lisätä kaluston käyttötunteja, mikä on alentanut kustannuksia merkittävästi. Tehostamistoimet parantavat toimialan kilpailukykyä ja hyödyttävät myös lihantuottajia. Uusi toimintamalli otettiin käyttöön vuoden 2016 alkupuolella Suomessa.**

**3. Alkutuotannon tuottavuutta on kehitetty tiiviissä yhteistyössä tuottajien ja HKScanin välillä. Yksi esimerkki tuottavuuden noususta on uuden genetiikan käyttöönotto Suomen emakkolinjassa, minkä ansiosta emakot tuottavat aiempaa suurempia pahnueita, hoitavat porsaita paremmin ja ovat terveitä. Myös porsaat ovat terveitä, vahvoja ja kasvavat aiempaa nopeammin. Uuden eläinaineksen lisäksi tuottavuutta ovat parantaneet yhdessä kumppanien kanssa kehitetyt rehuratkaisut.**



# SOSIAALINEN VASTUU

HKScanissa sosiaalinen vastuu kattaa muun muassa tuotteiden laadun, turvallisuuden ja terveellisyden, terveen ja hyvinvoivan henkilöstön sekä vastuulliset hankinnat.

[Laadukkaat, terveelliset ja turvalliset tuotteet](#) ovat toimintamme perusta. Tuotteiden valmistuksessa noudatetaan tiukkoja tuoteturvallisuusstandardeja ja vastuullisia toimintatapoja. Tärkeää HKScanille on tuoteturvallisuuden lisäksi tuotteiden laatu ja maku, joiden kehittämiseksi kuluttajien mieltyämiä kuunnellaan tarkasti.

Pidämme huolta [henkilöstöstämme](#) ylläpitämällä hyvää työilmapiiriä, tarjoamalla työterveyshuollon palveluja sekä korostamalla tasa-arvon ja monimuotoisuuden merkitystä. Uskomme, että johtamistaitojen ja henkilöstön osaamisen kehittäminen sekä kannustava työkuultuuri tukevat henkilöstöä pääsemään myös hyvin työsuorituksiin. Vuonna 2016 konsernissa kiinnitettiin lisäksi erityistä huomiota työturvallisuuteen. Painopisteenä oli ennakoiva työturvallisuus. Henkilöstöä kannustettiin mm. tekemään turvallisuushavaintoja, joiden avulla tapaturmia saadaan ehkäistyä ennalta.

HKScan kantaa vastuuta koko [hankintaketjustaan](#). Yhtiö pyrkii läpinäkyvyyteen ja vastuullisuuteen sen jokaisessa vaiheessa. Hyvin johdettu toimitusketju varmistaa tehokkaan ja sujuvan yhteistyön raaka-aineiden ja palveluiden hankinnasta aina kuluttajan ostoskoriin saakka.

HKScan hoitaa suhteita yhteiskuntaan ja paikallisyhteisöihin osallistumalla aloitteisiin, yhteistyöhankkeisiin sekä päätöksentekoon eri tasoilla, lähtien tuotantolaitosten ympärillä olevista paikallisyhteisöistä aina konsernitasolla asti. Vuonna 2016 HKScan muun muassa osallistui Suomessa [Yhteinen pöytä -hankkeeseen](#). Hankkeessa jaetaan käyttökelpoisia elintarvikkeita ruoka-apuna vähävaraisille. Ruotsissa HKScan on jo toista vuotta mukana projektissa, jossa ylijäänyttä ruokaa annetaan [hyväntekeväisyyteen Tukholman Katulähetykselle](#).

HKScan kantoi yhteiskuntavastuuta myös tarjoamalla pakolaisille työtä Tanskassa. Työelämään pääsy on yksi tärkeimmistä askelista kotoutumiseen. Kolmen kuukauden harjoittelujaksoon kuului tanskan kielen opintoja sekä HKScanin omia koulutuksia. HKScan tarjoaa myös sesonkityömahdollisuuksia nuorille: esimerkiksi vuonna 2016 konsernissa oli noin 1 400 kesätyöntekijää.



## VASTUULLISET TUOTTEET

Vastuullisuus ja terveet elämäntavat ovat kuluttajille yhä tärkeämpiä asioita. Ruokavalintoihin vaikuttavat saatavuuden ja hinnan lisäksi myös terveysnäkökohdat sekä tuotannon vastuullisuus.

HKScanin tavoitteena on vastata kuluttajien tarpeisiin tarjoamalla terveellisiä, turvallisia ja vastuullisesti valmistettuja tuotteita monipuoliseen ruokavalioon (Lue: [Kotitalta](#), s. 20). HKScan huolehtii myös tuotetiedon luotettavuudesta ja tuotteen jäljitettävyydestä arvoketjun jokaisessa vaiheessa.

Tuotteiden turvallisuus on HKScanin toiminnan perusta. Tuotteiden valmistuksessa noudatetaan tiukkoja elintarviketurvallisuuteen liittyviä vaatimuksia, ja kaikki tuotantolaitoksemme on sertifioitu kansainvälisten standardien mukaisesti (ks. taulukko). Tuoteturvallisuusstandardit perustuvat tuotteiden ja niiden valmistusprosessien riskiarviointeihin ja niiden perusteella tehtyihin hallintaohjelmiin. Henkilöstön koulutukseen kuuluu hygienian ja tuotantoprosessin hallinta sekä mahdollisten tuotannossa syntyvien poikkeamien hoitaminen tuoteturvallisuuden varmistamiseksi.



### ESIMERKKEJÄ

**HKScan on mukana myös tuoteturvallisuuteen liittyvässä akateemisessa tutkimuksessa. Vuoden 2016 aikana HKScan osallistui muun muassa Helsingin yliopiston tutkimushankkeisiin.**

**Lisäksi yhtiö on mukana Euroopan komission rahoittamassa Marie Skłodowska-Curie Actions -ohjelmassa, johon osallistuu kahdeksan yliopisto- tai yrityslaboratoriota Euroopassa. Ohjelmassa koulutetaan 15 lupaavaa nuorta tutkijaa, joiden mikrobiologian tohtoriopintoja rahoitetaan kolmen vuoden ajan.**

HKScanin tuoteturvallisuusstandardit tuotantomaittain:

**SERTIFIOITUA TOIMINTAA 2016**

	Tuotanto- laitokset	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			
	Mellilä	X	X				X			
	Eura	X	X				X			
	Outokumpu	X	X				X			
	Mikkeli	X	X				X			1)
<b>Baltia</b>	Tabasalu, Viro		X	X		X				
	Rakvere, Viro		X	X		X				
	Viiratsi, Viro	X	X							
	Jelgava, Latvia		X				X			
<b>Ruotsi</b>	Kristianstad	X	X				X			2)
	Linköping	X	X				X			2)
	Skara	X	X		X		X			2)
	Halmstad	X	X		X		X			2)
<b>Tanska</b>	Vinderup							X	X	
	Skovsgaard							X	X	
<b>Puola</b>	Świnoujście		X			X			X	

1) Suomen luomusertifiointi

2) Krav - Ruotsin luomusertifiointi



## LAAJA TUOTEVALIKOIMA ENTISTÄ TIEDOSTAVAMMILLE KULUTTAJILLE

Kuluttajien terveystietoisuuden kasvu ja ravitsemusnäkökohdat ovat tärkeitä lähtökohtia HKScanin tuotekehitykselle, jonka taustalla on kuluttajien tarpeiden syvälinen ymmärtäminen. Tätä työtä tehdään seuraamalla trendejä sekä kansallisia ravitsemussuosituksia, joiden mukaan liha on osa ravitsemussuositusten mukaista ruokavaliota yhdessä kasvien, täysjyväviljan ja kasvirasvojen kanssa.



### ESIMERKKEJÄ

**1. HKScan julkaisi tiedon Helsingin yliopiston kliinisen tutkimuksen tuloksesta. Sen mukaan henkilöt, jotka söivät Rypsiporsas®-lihaa, saivat tutkimuksen aikana ruokavaliosta enemmän omega 3-rasvoja kuin saman verran viljaporsaan lihaa syöneet henkilöt (Lue: Kotitalta, s. 16). Lisäksi Kotipizza valitsi vuonna 2016 Rypsiporsas®-lihan käytettäväksi kinkkupizzoissaan mainiten kriteereinään kotimaisuuden, jäljitettävyyden ja vastuullisuuden. Suomalaisen Rypsiporsas®-konseptin vastine on Ruotsissa nimeltään Rapsgris®.**

**2. Vuoden aikana HKScan lähti Suomessa myös mukaan Tekesin rahoittamaan tutkimushankkeeseen, jossa kehitetään uudenlaisia elintarvikeratkaisuja varusmiehille ja maasto-oloihin sekä edistetään terveellisiä valintoja joukkoruokailussa. "Minä valitsen ja ympäristö tukee" -hanke pyrkii optimoimaan tuotteiden käytettävyyttä ja vaikutusta suorituskykyyn sekä motivoimaan varusmiehiä terveellisiin ruokavalintoihin.**

**3. Ruotsissa HKScan kehitti edelleen konseptia, jonka tuotteet sisältävät puolet lihaa ja puolet kasviksia (Järpish, Korvish ja Burgish). Tuotteiden avulla kuluttajien on helppo lisätä kasvien määrää ruokavalioliansa ja vähentää suolaa - makua unohtamatta. Lisäksi markkinoille tuotiin kasvisleikkeet, jotka soveltuvat kasvisruokavaliota noudattaville.**

# HENKILÖSTÖN HYVINVOINTI

HKScan on merkittävä työnantaja kaikissa toimintamaissaan, ja sosiaalinen vastuu on yksi konsernin vastuullisuustyön painopistealueista. HKScanille sosiaalisesti vastuullinen toimintatapa merkitsee henkilöstön hyvinvoinnin, osallistumisen, tasa-arvoisuuden ja monimuotoisuuden turvaamista ja jatkuvaa kehittämistä.

## HKSCAN TUKEE PAIKALLISYHTEISÖJÄ TARJOAMALLA TYÖMAHDOLLISUUKSIA

HKScan tarjoaa työmahdollisuuksia suurelle määrälle kausityöntekijöitä tuotantopaikkakunnillaan. Monelle nuorelle HKScan on ensimmäinen työpaikka, josta samalla kerääntyä arvokasta työkokemusta.

Grillikausi on yksi HKScanin merkittävimmistä sesongeista, ja sen vuoksi kevät ja kesä ovat tuotannossa kiireistä aikaa. Panostamme kevät- ja kesäkauden rekrytointeihin varmistaaksemme tuotannon tehokkuuden ja korkean laadun – asiakkaittemme ja kuluttajien parhaaksi. Samalla voimme tarjota joustavia lomaratkaisuja vakitukselle henkilöstölle. Vuonna 2016 HKScanilla oli noin 1 400 kesätyöntekijää, joista 700 Suomessa ja yli 400 Ruotsissa. Monet heistä olivat työskennelleet meillä myös aiempina kesinä.



Euroopassa koettiin ennennäkemätön pakolaisvirta vuonna 2016. Tanskassa HKScan näytti esimerkkiä monimuotoisuuden edistämisestä, kun se toivotti tervetulleeksi pääasiassa Syyriasta tulleita pakolaisia siipikarjatuotteisiin erikoistuneen Vinderupin tuotantolaitoksen tiimiin. Tavoitteena oli tarjota pakolaisille kokemusta tanskalaisessa yhtiössä työskentelystä ja Tanskan työmarkkinasta. Niille, joilla oli kiinnostusta jäädä yritykseen, tarjottiin vakituista työsuhdetta. Vuoden 2016 lopussa puolet tästä joukosta jatkoi Vinderupissa. Tilanteessa on etuja molemmiin puoliin: maahanmuuttajat pystyvät elättämään itsensä ja perheensä, ja samalla HKScan laajentaa ja monipuolistaa paikallista rekrytointipohjaa tulevaisuutta varten.

## HENKILÖSTÖN HYVINVOINTI JA TYÖTURVALLISUUS - TURVALLISUUS ENNEN KAIKKEA

HKScanin tavoitteena on luoda hyvinvointia ja työturvallisuutta edistävää kulttuuria ottamalla käyttöön yhtenäiset toimintatavat, kouluttamalla esimiehiä ja johtoa sekä korostamalla tiedolla johtamista.

Vuonna 2016 konsernin yhtenä painopistealueena oli työturvallisuus. Tavoitteemme on luoda konserninlaajuinen malli työterveyden ja -turvallisuuden hallintaan. Malli sisältää konserninlaajuiset standardit määritetyille tärkeille turvallisuuden osa-alueille, kuten tapaturmien ja läheltä piti -tilanteiden raportointiin ja tutkintaan,

turvallisuushavaintojen tekemiseen sekä sitoutumiseen erityisen vaarallisia työtehtäviä käsitteleviin yleisiin standardeihin ja käytäntöihin. Olemme edistäneet työturvallisuusraportointia sekä parantaneet yhteisten toimenpiteiden jalkauttamista kuukausittaisella työturvallisuusviestinnällä (uutiskirjeet, blogit ja puhelinkokoukset) ja kokoamalla läheltä piti -tilanteisiin ja muuhun turvallisuuteen liittyvän tiedon yhteen paikkaan. Toimenpiteet ovat tuottaneet mitattavia tuloksia työtatapaturmataajuudessa, joka laski 40,6:een (2015: 45,5). Tulos saavutettiin pääasiassa sen vuoksi, että yksikötasolla työturvallisuuteen kiinnitettiin enemmän huomiota ja maatasolla toimenpiteitä tehostettiin, erityisesti Suomessa ja Ruotsissa.

Valitettavasti HKScanissa sattui vuonna 2016 yksi kuolemaan johtanut [työtapaturma](#). Tammikuussa Viron Rakveren yksikössä kunnossapidon työntekijä menehtyi ja toinen työntekijä loukaantui ammoniakkivuodosta aiheutuneessa tapaturmassa. Tapaturma tutkittiin perusteellisesti, ja erityisesti huoltotöiden yhteydessä tapahtuvaan ammoniakkin käsittelyyn liittyviä parannuksia vietiin käytäntöön koko konsernissa.

HKScan jatkaa työtään yhtenäisen työterveys- ja turvallisuusmallin edistämiseksi vuonna 2017, jolloin keskitytään erityisesti valittuihin yhteisiin toimenpiteisiin sekä hyvien käytäntöjen ja esimerkkien jakamiseen kaikkien yksiköiden välillä.

Lisäksi tehostimme työtämme sekä lyhyiden että pitkien poissaolojen hallitsemiseksi ja vähentämiseksi. Tästä huolimatta konsernin yhteenlaskettu poissaolojen määrä työajasta oli 6,3 % (2015: 6,0 %), eikä niitä ole onnistuttu vähentämään edellisvuodesta. Otimme kuitenkin merkittäviä edistysaskeleita työkyvyttömyysriskien pienentämiseksi kartoittamalla ja hallitsemalla riskitekijöitä erityisesti Suomessa.

## ESIMERKKI

**Suomen Työterveyslaitos osallistui uuden Raumalle rakennettavan siipikarjatuotantolaitoksemme suunnitteluun. Uusi tuotantolaitos ottaa käyttöön uudenaikaiset työmenetelmät, jotka vastaavat viimeisimpiä työterveys- ja työturvallisuusstandardeja ja tuovat siten huomattavia parannuksia henkilöstön työturvallisuuteen ja ergonomiaan.**



## YKSI YHTENÄINEN HKSCAN - HENKILÖSTÖN SITOUTUMINEN

HKScan toteutti ensimmäisen konserninlaajuisen henkilöstön sitoutumista mittaavan tutkimuksen syksyllä 2014. Tutkimuksen pohjalta tunnistettiin ja toteutettiin yli 1300 kehittämistoimenpidettä konserni- tai tiimitasolla.

HKScan toteutti toisen konserninlaajuisen henkilöstön sitoutumista mittaavan tutkimuksen syksyllä 2016. Vastausprosentti oli jälleen korkea, 83,9 prosenttia. Vastausprosentti kertoo ilahduttavasti henkilöstömme

kiinnostuksesta ja sitoutumisesta yrityksen jatkuvaan kehittämiseen ja parantamiseen. Tulosten perusteella määritelty People Power® Index\* oli vuonna 2016 jälleen A+/Tyydyttävä+.

Vuonna 2014 toteutetun tutkimuksen jälkeen olemme kiinnittäneet erityistä huomioita viestinnän ja tiimikohtaiseen osallistumisen parantamiseen. Toimenpiteet ovat osoittautuneet onnistuneiksi, sillä vuoden 2016 tutkimuksessa nämä osa-alueet saivat huomattavasti paremmat arviot. Tiedonkulku oli parantunut ja henkilöstöllä oli paremmat mahdollisuudet osallistua ja tehdä ehdotuksia. Myös esimiestyö nähtiin myönteisenä muutosajurina konsernissa.

Tutkimuksen tulokset käytiin läpi koko organisaatiossa ja jatkokehitystoimenpiteet ovat suunnitteilla entistä paremman HKScanin luomiseksi.

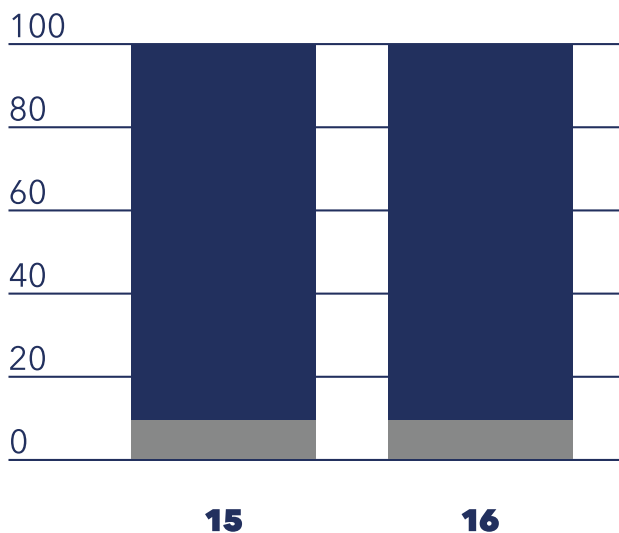
\*\*PeoplePower® luku on yleinen mittari (0-100), joka mittaa henkilöstön sitoutuneisuutta. Mittaristolla seurataan sitoutumista, johtamista ja suoriutumisen kulttuuria.

## INVESTOINTI JOHTAMISEEN

Käynnistimme HKScan Leadership Academy -johtamiskoulutuksen vuonna 2015 ja jatkoimme koulutusta vuoden 2016 aikana. Konserninlaajuisen projektin tavoitteena on vahvistaa HKScanin johtajien ja asiantuntijoiden johtamisvalmiuksia ja ammatillista osaamista.

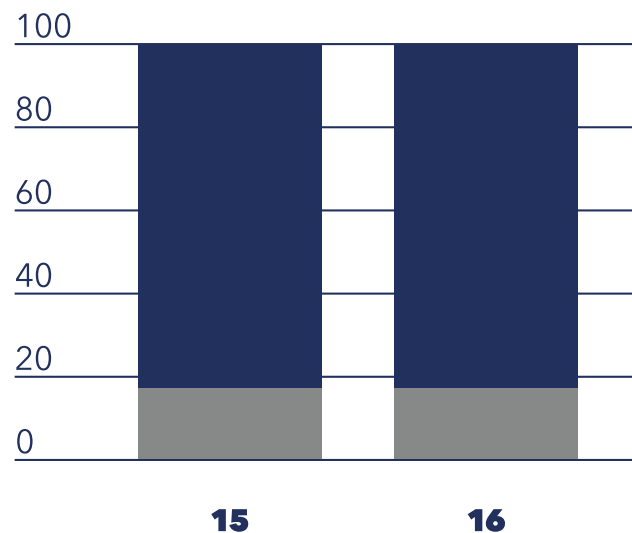
### HENKILÖSTÖJAKAUMA 2016 (2015) VAKITUISET/MÄÄRÄAIKAISET

%



### HENKILÖSTÖJAKAUMA 2016 (2015) TOIMIHENKILÖT/TYÖNTEKIJÄT

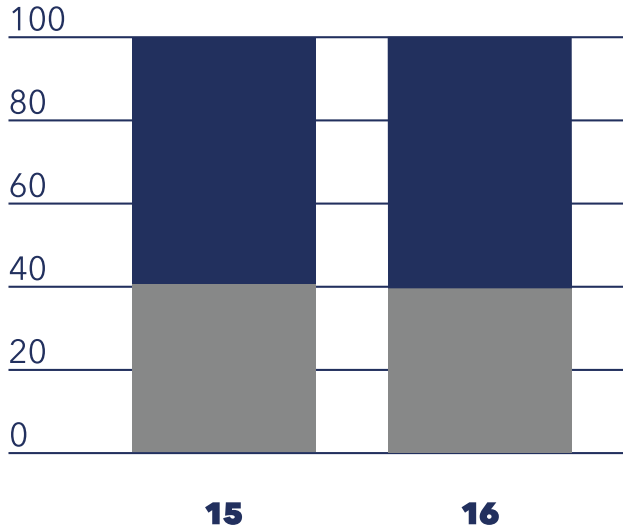
%



■ 85,6 (86,6) % Vakituiset  
■ 14,4 (13,4) % Määräaikaiset

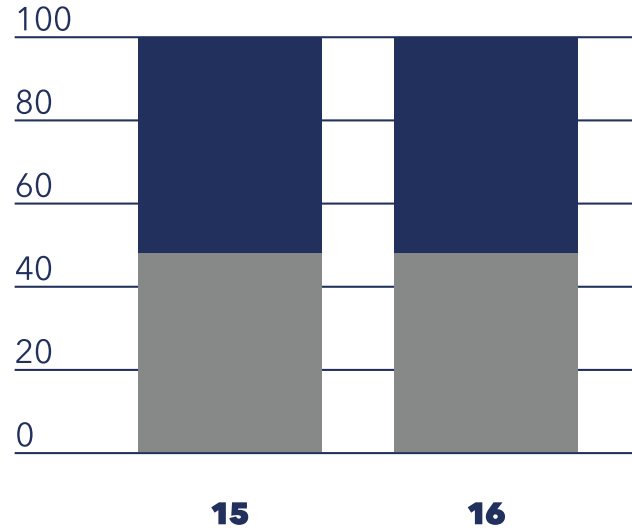
■ 82,5 (83,4) % Työntekijät  
■ 17,5 (16,6) % Toimihenkilöt

**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2016 (2015)  
SUKUPUOLEN MUKAAN,  
TYÖNTEKIJÄT**  
%



■ 60 (59) % Mies  
■ 40 (41) % Nainen

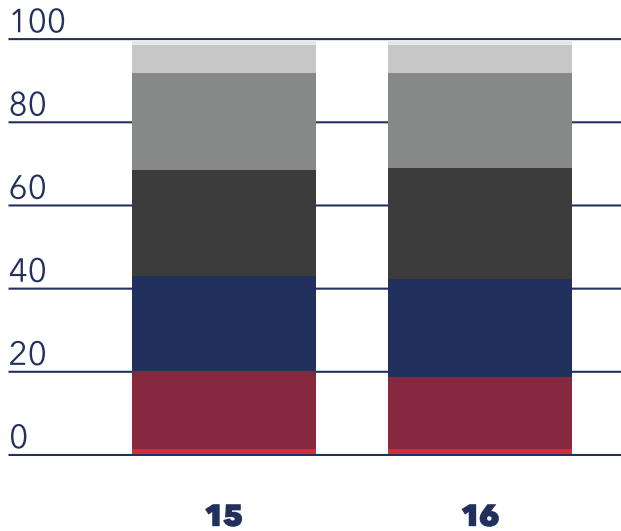
**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2016 (2015)  
SUKUPUOLEN MUKAAN,  
TOIMIHENKILÖT**  
%



■ 52 (52) % Mies  
■ 48 (48) % Nainen

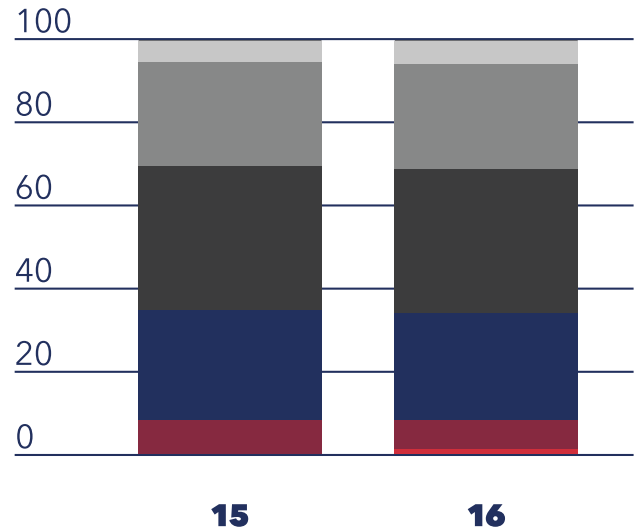
**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2016 (2015)  
IÄN MUKAAN, TYÖNTEKIJÄT**

%



**HENKILÖSTÖJAKAUMA 2016 (2015)  
IÄN MUKAAN, TOIMIHENKILÖT**

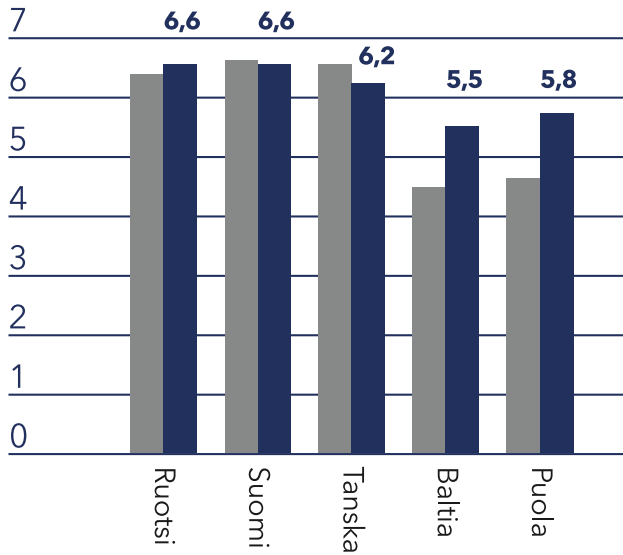
%



- 1 (1) % alle 19 v
- 20 (19) % 20–29 v
- 23 (23) % 30–39 v
- 25 (26) % 40–49 v
- 23 (24) % 50–59 v
- 7 (6) % 60–64 v
- 1 (1) % yli 65 v

- 0 (0) % alle 19 v
- 10 (8) % 20–29 v
- 24 (26) % 30–39 v
- 34 (35) % 40–49 v
- 27 (26) % 50–59 v
- 4 (5) % 60–64 v
- 1 (0) % yli 65 v

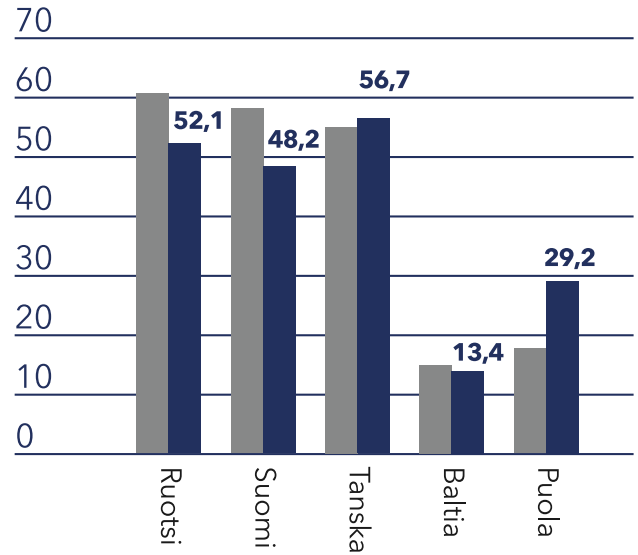
**POISSAOLOT**  
%



■ 2015  
■ 2016

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

**TAPATURMATAAJUUS**  
(POISSAOLON AIHEUTTANEET TAPATURMAT)



■ 2015  
■ 2016

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

## VASTUULLISET HANKINNAT

Läpinäkyvät, tehokkaat ja vastuulliset hankinnat ovat HKScanin sosiaalisen vastuun kulmakiviä ja pitkäjänteisen työn tulos. Tarjoamme kuluttajille tuotteita, joiden alkuperä on jäljitettävissä pellolta pöytään saakka.

### PAIKALLINEN TUOTANTO ETUSIJALLA HYVIN HALLITUSSA TILAUS-TOIMITUSKETJUSSA

HKScan käyttää tuotannossaan pääasiassa paikallista alkuperää olevaa lihaa, jota hankitaan pitkäaikaisilta sopimustuottajilta tai HKScanin omilta maatiloilta. Kaikki HK<sup>®</sup>-, Kariniemen<sup>®</sup>- ja Scan<sup>®</sup>-tuotemerkeillä myytävät tuotteet valmistetaan aina kotimaisesta lihasta. Yhteistyö tuottajien kanssa on tiivistä: HKScan tarjoaa sopimustuottajilleen muun muassa neuvontapalveluja, jotka liittyvät ruokintaan, eläinten hyvinvointiin, tuotantotilojen suunnitteluun ja liiketoiminnan kannattavuuden ylläpitämiseen.



#### ESIMERKKI

**Sopimustuotantomme vastuullisuutta seurataan tarkasti. Esimerkiksi Suomessa ketjumme sikatilat kuuluvat Laatuvastuu-järjestelmään. Laatuvastuu pohjautuu Eläinten terveys ETT ry:n ylläpitämään sikojen terveydenhuoltojärjestelmään Sikavaan, joka on myös hyväksytty Eviran kansalliseksi laatujärjestelmäksi. Laatuvastuutiloilla eläinten terveydestä ja liharaaka-aineen turvallisuudesta huolehditaan lainsäädännön vaatimuksia laajemmin. Laatuvastuu pohjautuu tiloilla noin neljä kertaa vuodessa tehtäviin säännöllisiin eläinlääkärin terveydenhuoltokäynteihin. Vastaava terveydenhuoltojärjestelmä Naseva on käytössä myös nautapuolella.**

Kaikissa toimintamaissamme tavoitteena on tarjota asiakkaille heidän toivomansa tuotteet oikea-aikaisesti ja kustannustehokkaasti (Lue: [Kotitalta](#), s. 22). Tiivis ja avoin yhteydenpito myynnin, tilaus-toimitusketjun ja eläinhankinnan välillä sekä aiempiin toteutumiin perustuvan ennusteen hyödyntäminen ovat ratkaisevia tekijöitä kysynnän ja tarjonnan tasapainottamisessa sekä kannattavuuden ylläpitämisessä (Lue: [Kotitalta](#), s. 6).



## TOIMITUSKETJUN VASTUULLISUUTTA ARVIOIDAAN JATKUVASTI

Elintarviketeollisuudessa käytetään suuria määriä lihaa ja muita raaka-aineita, energiaa, vettä, pakkausmateriaaleja ja erilaisia palveluja. Hankintatoiminnolla on merkittävä vaikutus konsernin vastuullisuuteen, kustannuksiin ja tehokkuuteen. Tavarantoimittajat arvioidaan tuoteturvallisuuteen, laatuun, ympäristöön, toimintatapoihin ja kuhunkin hankintaprosessiin liittyvien kriteereiden mukaisesti.

Saadakseen riittävästi tietoa hankkimistaan raaka-aineista, tuotteista ja palveluista HKScanilla on käytössään toimittaja-arviointiprosessi, joka sisältää myös toimittajien sosiaalisen yritysvastuun arvioinnin. Toimittajat sitoutuvat toimimaan näiden periaatteiden mukaisesti allekirjoittamalla eettisen toimintaohjeiston (Supplier Guidelines).

HKScan käyttää kotimarkkinoiden ulkopuolelta ostettua lihaa täydentämään tarjoomaansa tuoteryhmissä, joissa paikallisesti tuotettua lihaa ei ole saatavilla riittävästi. Tuontilihan osuus on muutama prosentti koko konsernin tarpeesta. Myös tuontilihan alkuperää ja laatua seurataan tarkasti, ja kaikki tuontilihateurastamot auditoidaan laatuvaatimusten varmistamiseksi.

## HARPPAUKSIA VASTUULLISEN SOIJAN JA PALMUÖLJYN KÄYTÖSSÄ

Soija ja palmuöljy ovat raaka-aineita, joiden tuotanto voi aiheuttaa merkittäviä paikallisia ympäristö- ja sosiaalisia vaikutuksia. Yhtenä Pohjois-Euroopan suurimmista lihantuottajista HKScanin [sitoutuminen vastuullisesti tuotettuihin raaka-aineisiin](#) on merkittävä edistysaskel. Varmistuaksemme näiden raaka-aineiden vastuullisuudesta olemme liittyneet Round Table on Responsible Soy (RTRS)- ja Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) -järjestöjen jäseniksi.



Soijaa käytetään eläinten rehussa sen hyvän proteiinikoostumuksen vuoksi. HKScan on sitoutunut käyttämään ainoastaan vastuullisesti tuotettua soijaa tuotannossaan vuoden 2018 loppuun mennessä. Ruotsi saavutti tämän tavoitteen jo vuonna 2015. Tanskassa vastuullisesti tuotetun soijan osuus oli 20 prosenttia vuonna 2016, ja Suomi saavuttaa tavoitteen vuonna 2017 ja Viro vuoden 2018 loppuun mennessä.

HKScanin eläintuotannossa soijan käyttöä vähennetään Suomessa esimerkiksi broilerin rehussa, koska Pohjoismaisissa olosuhteissa kasvaneessa rehuvehnässä (Lue: [Kotitalta](#), s. 14) on korkea valkuaispitoisuus sekä sikojen ruokinnassa hyödynnetään elintarviketeollisuuden sivuvirtoja, kuten ohravalkuaisrehua. Tämän lisäksi sianrehussa käytetään yhä enemmän paikallisesti kasvatettuja palkokasveja ja rypsiä (Lue: [Kotitalta](#), s. 22). HKScan ja sen rehuyhteistyökumppanit tekevät jatkuvasti yhteistyötä ja ovat kehittäneet muiden kotimaisten valkuaislähteiden käyttöä.

HKScanin epäsuora soijajalanjälki (eläinten rehu) oli 146 tuhatta tonnia vuonna 2016 ja suora soijajalanjälki (tuotteet) oli 0,4 tuhatta tonnia.

---

WWF toteutti vuonna 2016 selvityksen vastuullisesti tuotetun soijan käytöstä eläinten rehussa. Selvityksessä oli mukana 133 eurooppalaista yritystä. Tarkastelussa olivat mukana lihan, munien ja maidon tuotanto, ja tulokset esitettiin WWF:n Soya Scorecardissa. HKScan Sweden saavutti korkeimman sijoituksen WWF:n lihan tuotantoryhmässä 22 pisteellä, kun maksimipistemäärä oli 24. HKScan-konserni saavutti kolmannen sijan 14 pisteellä.

HKScan käyttää tuotannossaan vain vähäisiä määriä palmuöljyä, mutta yhtiölle on tärkeää varmistaa, että se on vastuullisesti tuotettua. HKScan on Roundtable Sustainable Palm Oil -järjestön liitännäisjäsen, sillä konsernin ostomäärät ovat verrattain pieniä. Vuoden 2016 aikana yhtiö on kartoittanut palmuöljyn käyttöä tuotteissaan yhdessä alihankkijoidensa kanssa selvittääkseen tarkalleen vastuullisesti tuotetun palmuöljyn osuuden. Suurin osa tuotteissa käytetystä palmuöljystä on jo sertifioitu, ja sen osuus kasvaa vuoden 2017 aikana. Tavoitteena on käyttää RSPO-sertifioitua palmuöljyä, ja myös palmuöljyn korvaamista muilla, kuten rypsiöljyllä, selvitetään.

# ELÄINTEN TERVEYS JA HYVINVOINTI

Eläinten terveys ja hyvinvointi ovat HKScanin ja sen sopimustuottajien toiminnan perusedellytyksiä. Eurooppalaisissa ja jopa maailmanlaajuisissa eläinten terveyttä ja hyvinvointia koskevissa vertailuissa toimintamaamme sijoittuvat arviointien kärkeen. Meillä on pitkät perinteet vastuullisista toimintatavoista, joista olemme ylpeitä ja joita haluamme kehittää eteenpäin. Keskustelu eläinten hyvinvoinnista on tervetullutta ja haluamme omalta osaltamme osallistua siihen sekä kehittää omaa toimintaamme edelleen.

## ELÄIMEN HYVINVOINTI SYNTYY HYVISTÄ TUOTANTO- OLOSUHTEISTA JA TUOTTAJAN OSAAMISESTA

HKScanin eläinhankinta perustuu pitkäaikaiseen sopimustuotantoon tai omaan tuotantoon ja tiiviiseen yhteistyöhön tuottajien kanssa. Varmistaaksemme parhaan palvelun ja vastuullisen tuotantomme kehittymisen kaikilla markkina-alueillamme, Eläinhankinta- ja tuottajapalvelut -organisaation rakenne uudistettiin keväällä 2016 (Lue: [Kotitalta](#), s. 20). Uuden toimintamallin avulla paikallinen ja alueellinen osaaminen sekä ammattitaito saadaan ohjattua tehokkaasti tuottajayhteistyön ja tuottajapalvelujen kehittämiseen (Lue: [Kotitalta](#), s. 9).

Tarjoamme sopimustuottajillemme koulutusta ja neuvontaa muun muassa eläinten ruokinnan suunnittelussa, terveydenhuollossa sekä uusien tuotantotilojen suunnittelussa. Eläinten hyvinvointi huomioidaan kaikessa toiminnassamme. Esimerkiksi nautakasvattamomalleissa, joita HKScan tarjoaa toimintaansa laajentaville tuottajille, huomioidaan niin eläinten elinolosuhteet kuin työntekijöiden työolot (Lue: [Kotitalta](#), s. 10). Palvelupakettiin sisältyy myös tuottajien konsultoiva avustaminen suunnittelu- ja rakennusvaiheessa sekä tuotannon käynnistämässä. Suomessa rakennusmalleja on tarjolla jo niin nauta-, sika- kuin broilerituotantoon. Myös Ruotsissa käynnistyi emakkosikalamallin [suunnittelu](#). Suunnittelutyössä hyödynnetään parhaita kokemuksia Suomen ja Ruotsin siantuotantoon liittyvistä ratkaisuista.

Hyvä esimerkki eläinten tuotanto-olosuhteista, tuottajien osaamisesta ja tuotantotilojen kehittämistyöstä ovat separolliset possut. Esimerkiksi Suomessa ja Ruotsissa sikojen häntiä ei typistetä, sillä sioilla esiintyy hännänpurentaa poikkeuksellisen vähän. Hyvä tilanne on tarkan hoidon ja suotuisten elinolojen ansiota. Sikojen karsinat ovat EU-säädöksiä suurempia ja karsinoissa on hyvin tilaa liikkua. Karsinat pysyvät normaalisti siisteinä, sillä lattialämmitys ja ilmastointi ohjaavat eläimiä tekemään tarpeensa vain tiettyyn karsinan osaan. Karsinoissa käytetään virikemateriaaleja kuten olkea, heinää, puu- tai sahanpurua tai turvetta. Käytössä on myös erilaista pureskeltavia ”leluja”, kuten puupalikoita, palloja ja naruja.



## HYVINVOINTIA MYÖS TUOTTAJILLE

Tuottajan hyvinvoinnilla on vaikutusta eläinten hyvinvointiin. Järjestämme sopimustuottajillemme seminaareja, joissa tarjoamme uutta ajankohtaista tietoa sekä helpon tavan verkostoitua muiden tuottajien kanssa. Tammikuussa 2016 [HKScanin Suomen ja Ruotsin sopimustuottajat kokoontuivat ensimmäistä kertaa yhteiseen tapahtumaan, tuottajaristeilylle.](#)

Syksyllä 2016 käynnistimme myös tuottajille suunnatut hyvinvointitapahtumat. Ensimmäisenä vuorossa oli broilerituottajien työhyvinvointipäivä. [Hyvinvointiteema](#) on saanut jatkoa myös tuottajaseminaarien yhteydessä tarjotuilla hyvinvointiklinikoilla, jossa HKScanin työterveyshoitaja ja työhyvinvointipäällikkö vastasivat tuottajan omaa terveyttä koskeviin kysymyksiin. Klinikalla oli mahdollisuus myös verenpaineen ja verensokerin mittaukseen. Oma terveys kiinnosti tuottajia ja väkeä hyvinvointiklinikoilla riitti välillä tungokseen asti.



HKScanin perinteisiin kuuluu vuoden tuottajien palkitseminen sekä [Suomessa, Ruotsissa](#) että Tanskassa. Ehdokasasettelun perusteina ovat eläinten hyvinvointiasiat, tuottajien kehityshalu ja hyvä yhteistyö HKScanin kanssa. Suomen vuoden tuottajiin voi tutustua [HKScan Agrin YouTube-kanavalla](#). Ruotsissa valitut vuoden tuottajat on esitelty Ruotsin [HKScan Agri -lehdessä](#).

## HUOMIO HYVÄSSÄ ELÄINTEN KÄSITTELYSSÄ

Yksi vuoden 2016 vastuullisuuden painopisteistä oli eläinten käsittely. Käynnistimme jo loppuvuonna 2015 yhteistyön [eläinten käyttäytymisasiantuntijan](#) kanssa, joka auditoi vuoden 2016 aikana HKScanin kaikki nautateurastamot Suomessa ja Virossa. Tarkastuksissa arvioitiin eläinten käsittelyä, teurastamon olosuhteita sekä eläinten hyvinvointiin liittyviä kehityssuunnitelmia. Sikojen, nautojen, siipikarjan ja lampaiden käyttäytymiseen erikoistuneet ulkopuoliset asiantuntijat ovat auditoineet myös muut HKScanin teurastamot.

Suomessa HKScanin eläinkuljettajille ja teurastamotyöntekijöille järjestettiin syksyn aikana nautojen käsittelykoulutuksia. Koulutuksissa australialainen eläinten käsittelyn asiantuntija Sophie Atkinson opasti, [miten nautojen kanssa toimitaan](#) rauhallisesti ja huomioidaan niiden luontaiset käyttäytymismallit.

Eläinkuljettajien koulutus on osa jatkuvaa toimintamme kehittämistä. Viranomaiset ja eläinlääkärit valvovat eläinkuljetuksia säännöllisesti. Kuljetusvaiheessa eläinten oikea ja rauhallinen käsittely on tärkeää eläinten hyvinvoinnin, työntekijöiden turvallisuuden ja lihan korkean laadun varmistamiseksi.

Suomessa vuodenvaihteessa käyttöönotetussa uudessa porsaiden kuljetusautossa eläinten hyvinvointi ja olosuhteet on otettu huomioon alan uusimmilla ratkaisulla, ja myös bioturvallisuutta on parannettu (Lue: [Kotitalta](#), s. 30).

Tutustu: Eläinkuljettajan työssä joka päivä on erilainen ([Kotitalta](#), s. 29).

Viranomaisten ja muiden asiantuntijoiden säännölliset auditoinnit ovat myös osa HKScanin arkipäivää. Valvovat eläinlääkärit ovat läsnä kaikissa tuotantolaitoksissa päivittäin, ja toimintaa tarkastellaan jatkuvasti sisäisten ja ulkoisten auditointien avulla. Vuoden 2016 aikana Suomen ja Viron teurastamoihin asennettiin myös tallentavia valvontakameroita, ja henkilöstölle järjestettiin ylimääräistä eläinten käsittelyyn liittyvää koulutusta.

## ELÄINTEN TERVEYS ETUSIJALLA

Antibioottiresistenssi ja antibioottien tehon heikentyminen sairauksien hoitamisessa on yksi globaaleista huolenaiheista. Tehokkain tapa ehkäistä antibioottiresistenssin syntymistä on käyttää antibiootteja vain todettujen sairauksien hoitoon, niin eläimillä kuin ihmisilläkin. Kotieläintuotannossa kaikilla tuotantoketjun eri vaiheissa tehdyillä toimenpiteillä on suora vaikutus eläinten hyvinvointiin ja terveyteen.

HKScanin omilla ja sopimustuotantotiloilla ei käytetä antibiootteja ennaltaehkäisevästi tai edistämään eläinten kasvua. Mahdollinen antibioottien käyttö on tarkasti valvottua: niitä käytetään ainoastaan eläinlääkäriin määräyksestä sairaiden eläinten hoitoon. Myös hormonien käyttö on kielletty.

HKScanin tuotantomaissa antibioottien käyttö eläinten lääkitsemiseen on huomattavasti matalammalla tasolla kuin Euroopan maissa keskimäärin. Toimenpiteemme eläinten hyvinvoinnin edistämiseksi ja eläintautien ehkäisemiseksi ovat tuottaneet hyviä tuloksia. Tavoittemme on säilyttää antibioottien alhainen käyttötaso ja saavuttaa vielä parempia tuloksia - vaarantamatta eläintemme hyvinvointia.

Lue lisää [vastuullisuusfaktoista](#).



## KORKEA BIOTURVALLISUUS

Eläintautien tartuntatilannetta ja niiden mahdollisia vaikutuksia tuotantoketjuun seurataan aktiivisesti. Tuottajien, neuvojien ja eläinlääkäreiden työn merkitys korostuu tautien leviämisen ehkäisemisessä (Lue: [Kotitalalta](#), s. 14). Kotimarkkinoillamme käytössä olevat laatu- ja hygieniakäytännöt ovat osoittautuneet erittäin onnistuneiksi esimerkiksi salmonellan torjunnassa. Myös muun muassa Virossa ja Etelä-Euroopassa laajasti luonnonvaraisissa villisioissa tavattua afrikkalaista sikaruttoa on onnistuneesti torjuttu Viron sikaloissa (Lue: [Kotitalalta](#), s. 24). Eläintautia ei ole esiintynyt Suomessa ja Ruotsissa.

Korkeapatogeenista H5N8-tyypin lintuinfluenssaa löytyi vuonna 2016 luonnonvaraisista linnuista HKScanin tuotantomaista. Maiden viranomaisten tehokkaiden suojatoimenpiteiden ansiosta lintuinfluenssan leviäminen ehkäistiin. Lintuinfluenssa ei ole levinnyt HKScanin siipikarjatilolle.

# YMPÄRISTÖVASTUU

Vastuu ympäristöstä on tärkeää HKScanille ja sen sidosryhmille. Sidosryhmien odotukset sekä kiristyvät asetukset edellyttävät toiminnan jatkuvaa kehittämistä ja ympäristöriskien hyvää hallintaa. Konsernin ympäristöpolitiikka määrittelee yhtenäiset toimintatavat yhtiön ympäristönsuojelutyölle.

Mittaamme ympäristövaikutuksiamme säännöllisesti ja teemme työtä niiden pienentämiseksi. Energiatohokkuus, kasvihuonekaasujen vähentäminen, veden kulutus ja jätevesi, materiaalitehokkuus sekä jätteiden käsittely, kierrätys ja hyötykäyttö ovat ympäristötyömme painopistealueita.

Ympäristötyötä tehdään myös lihantuottajien kanssa. Tässä vuosikertomuksessa käsittelemme myös eläintuotannon vaikutusta ympäristöön luonnon monimuotoisuuden sekä luomutuotannon näkökulmista.



# ENERGIATEHOKKUUS

HKScanin aktiivisen energiatehokkuustyön tavoitteena on parantaa pitkällä aikavälillä sekä kustannustehokkuutta että pienentää ympäristöjalanjälkeä. Energiatehokkuuden parantaminen on tärkeä osa-alue myös kasvihuonekaasupäästöjen pienentämiseksi.

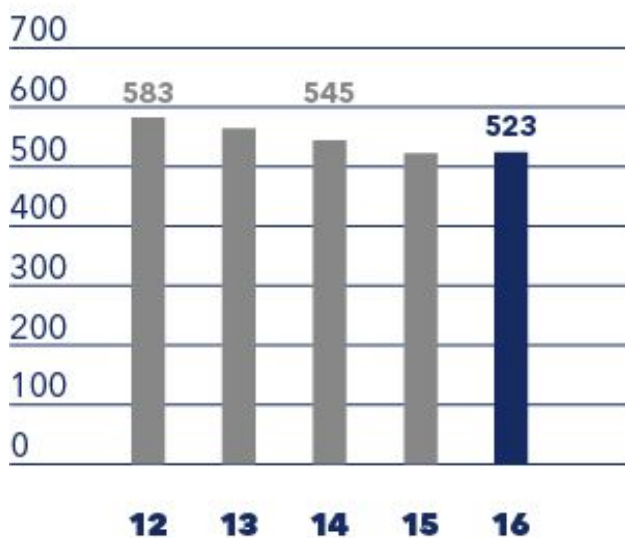
Vuonna 2016 HKScan jatkoi energiatehokkuusprojektiaan, joka käynnistettiin vuonna 2015 (Lue: [Kotitalta](#), 23). Projektin tavoitteena on pienentää HKScanin energiankulutusta 10 prosenttia vuoden 2014 tasosta vuoteen 2017 mennessä liikevaihtoon suhteutettuna.

## TAVOITTEEN TOTEUTUMINEN

Vuonna 2016 liikevaihtoon suhteutettu energiatehokkuus laski 1,2 prosenttia vuoteen 2014 verrattuna, mikä johtui liikevaihdon laskusta ja Pakastamo Oy:n Forssan liiketoiminnan hankinnasta Suomessa.

Vuonna 2016 kokonaisenergiankulutus laski viisi prosenttia vuoteen 2014 verrattuna sekä 10 prosenttia vuoteen 2012 verrattuna (katso kaavio). Suhteellinen energiankulutus kuitenkin nousi, sillä konsernin liikevaihto laski samanaikaisesti.

### ENERGIANKULUTUS GWH



## SYSTEMAATTISTA ENERGIATEHOKKUUSTYÖTÄ

Energiansäästökohteiden löytämiseksi sekä EU:n energiatehokkuusdirektiivin täyttämiseksi energiakatselmuksia tehtiin vuonna 2016 Skaran, Linköpingin ja Kristianstadin tuotantolaitoksilla Ruotsissa, Świnoujściessa Puolassa sekä Forssassa Suomessa. Energiakatselmus on tehty nyt yhteensä yhdeksässä tuotantolaitoksessa, ja työ jatkuu vuoden 2017 aikana

muissa tuotantolaitoksissa. Energiakatselmuksissa on tunnistettu useita kohteita, joihin HKScan kiinnittää erityistä huomiota tulevaisuudessa.

HKScanin kolme tuotantolaitosta on sertifioitu ISO 50001 -standardin mukaisesti. Ruotsissa Skaran tuotantolaitos sertifioitiin vuonna 2016 ja Halmstadin kaksi tuotantolaitosta olivat saaneet vastaavan sertifikaatin jo aiemmin.

Osa energiatehokkuusprojektia on energian- ja vedenkulutuksen tuotantolaitoskohtainen mittaaminen, kulutuslukujen seuranta sekä mahdollisten käyttökulutuspoikkeamien löytäminen. Energian- ja vedenkäytön kulutusluvut siirretään sähköiseen järjestelmään, josta niitä voidaan seurata myös konsernitason tasolla. Työkalu otetaan käyttöön konserninlaajuisesti vuoden 2017 aikana.

## HENKILÖSTÖN OSALLISTAMINEN

HKScanin henkilöstö voi vaikuttaa yrityksen energiankäyttöön. HKScanin sisäisessä energiansäästökilpailussa henkilöstöä kannustettiin pohtimaan omaa energiankulutustaan. Kaikissa tuotantolaitoksissa järjestettiin tiimityöpajoja ideoiden keräämiseksi. Tulos oli vaikuttava, sillä kilpailu tuotti yhtiölle yli 1 000 energiansäästöideaa. Świnoujścien tuotantolaitoksen tiimi Puolasta voitti kilpailun. Tiimi teki esimerkillistä työtä tuottamalla yksityiskohtaisia kuvauksia energiansäästöideoista ja osoitti sitoutumistaan ympäristöasioiden kehittämiseen. Kilpailun kaikki parhaat ideat jaettiin tuotantolaitosten käyttöön.

### ESIMERKKEJÄ KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEISTÄ

**1. Suomen tuotantolaitoksilla tehtiin useita toimia energiatehokkuustavoitteiden saavuttamiseksi. Forssan tuotantolaitoksella tehdyssä energiakatselmuksessa löydettiin useita parannuskohteita. Vuoden 2016 aikana investoitiin muun muassa ammoniakikondensaattoreihin sekä uusiin kompressoreihin energiankulutuksen pienentämiseksi.**

**2. HKScan Finland Oy on uusinnut sitoumuksensa elintarviketeollisuuden energiatehokkuussopimuksen toimenpideohjelmaan vuosille 2017-2025. Yhtiö kantaa vastuunsa kansallisen energiatehokkuustavoitteen toteutumisessa ja tavoittelee 18 prosenttia pienempää energiankulutusta vuoteen 2015 verrattuna. Sitoumus on osa Suomen kansallista ilmasto- ja energiastrategiaa, ja sillä on myös tärkeä rooli EU:n Energiatehokkuusdirektiivin (2012/27/EU) toteuttamisessa.**

**3. Rakveren tuotantolaitoksella Virossa energiatehokkuutta parannettiin asentamalla jäteveden käsittelyprosessiin lämpöpumppu lämmön talteenottamiseksi. Lisäksi keskuslämmitykseen liitettiin uusi lämminvesivaraaja. Toimenpiteiden avulla on mahdollista vähentää maakaasun käyttöä noin 10 prosentilla vuodesta 2017 alkaen.**

**4. Uuden korkeapainejärjestelmään asennetun kompressorin avulla Vinderupin tuotantolaitoksella Tanskassa on saavutettu kahden prosentin säästö sähkön käytössä. Myös hukkalämpö otetaan talteen ja hyödynnetään teurastamon eri osissa. Teurastamoalueen ilmanvaihdon muutoksilla säästetään lisäksi noin 10 000 euroa vuodessa. LED-valojen asentaminen sekä Vinderupin että Skovsgaardin tuotantolaitoksissa säästää noin 224 MWh energiaa vuodessa.**

**5. Ruotsissa jatkettiin LED-valojen käyttöön siirtymistä. Ympäristö- ja energiakoulutuksia toteutettiin Skaran ja Halmstadin tuotantolaitoksissa.**



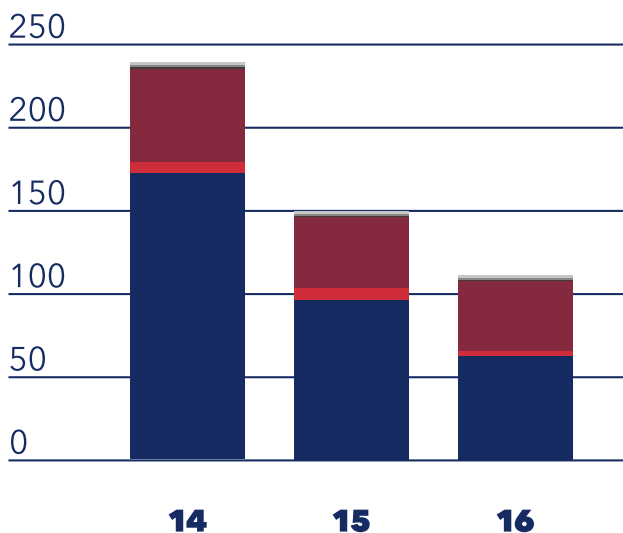
# KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖT

Kasvihuonekaasupäästöt aiheuttavat ilmaston lämpenemistä. Globaaleja vaikutuksia ovat merenpinnan nousu, aavikoituminen sekä ilmaston ääriolosuhteiden, kuten myrskyjen ja rankkasateiden, lisääntyminen. HKScanille on tärkeää jatkaa kasvihuonekaasujen vähentämistä Pariisin ilmastopimuksen globaalien ja kansallisesti asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

HKScan on julkistanut kasvihuonekaasupäästönsä vuodesta 2014 alkaen. Vuonna 2015 päästöt pienenevät 37 prosenttia ja vuonna 2016 päästiin 53 prosenttia pienempiin päästöihin vuoteen 2014 verrattuna.



## KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖT 2016 (2014) TUHATTA TONNIA CO<sub>2</sub>e



- Matkustus 2 (2)
- Kuljetus 1 (1)
- Kylmäaineet 1 (1)
- Lämmitys 42 (56)
- Pakastus ja anestesia 4 (7)
- Sähkö 62 (172)
- Yhteensä 112 (239)

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

Konsernin yhteenlasketut kasvihuonekaasupäästöt pienenevät kaikkiaan 53 prosenttia tai 127 000 tonnia vuodesta 2014 vuoteen 2016. Vuonna 2016 konsernin kasvihuonekaasupäästöt olivat 112 000 tonnia hiilidioksidia (CO<sub>2</sub>). Noin puolet päästöjen vähentymisestä johtui siitä, että Ruotsissa ja Puolassa siirryttiin vesivoimalla tuotettuun sähkөөn ja Suomessa käytettiin yhdistettyä bio- ja vesivoimaa. Energiatehokkuuden parantuminen ja uusiutuvien energialähteiden käyttö ovat osaltaan vaikuttaneet päästöjen pienentymiseen, samoin kuin Pohjoismaiden ja Viron energiantuotannon jäännösjakauman päästökertoimen alentuminen.

## KASVIHUONEKAASUPÄÄSTÖJEN VÄHENTÄMINEN 2016

HKScan Finland on siirtynyt käyttämään ainoastaan uusiutuvaa sähköä kaikissa tuotantolaitoksissaan ja toimistoissaan Suomessa. Valitsemalla täysin uusiutuvia lähteistä tuotetun bio- ja vesivoiman, HKScan Finlandin hiilidioksidipäästöt pienenevät 57 prosenttia verrattuna edelliseen vuoteen. Kokonaispäästöt pienenevät lähes 30 000 tonnia (CO<sub>2</sub>e). Sähkönkulutus säilyi vuonna 2016 vuoden 2015 tasolla, koska Pakastamo Oy:n Forssassa harjoittaman liiketoiminnan hankinnan vuoksi sähkönkulutus lisääntyi yhtä paljon kuin siinä saatiin säästöjä muilla toimilla.

Kasvihuonekaasupäästöt, jotka syntyivät kiinteistöjen lämmittämisestä, vähenivät 750 tonnia (CO<sub>2</sub>e). Väheneminen aiheutui lämmittämiseen tarvittavan energiamäärän pienentymisestä. Kuljetusten ja matkustamisen aiheuttamat päästöt olivat samaa luokkaa kuin vuonna 2014 ja jäähdyttämisestä aiheutuneet päästöt puolittuivat.

Lisätietoja [verkkosivuiltamme](#) (tiedot päivitetään maaliskuun 2017 lopulla).

Suorat (Scope 1:n mukaiset) ja epäsuorat (Scope 2:n mukaiset) kasvihuonekaasupäästöt muodostavat noin kymmenen prosenttia lihantuotannon kokonaispäästöistä pellolta pöytään -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 ajan, HKScan käyttää elinkaarianalyysiä (Lifecycle Analysis, LCA) tuotteittensa erilaisten ympäristövaikutusten mittaamiseen.



## HIILIDIOKSIDIKOMPENSAATIO

HKScan Finland on päättänyt kompensoida jäljelle jääneet suorat ja epäsuorat (Scope 1 ja 2) hiilidioksidipäästönsä vuoden 2016 osalta. HKScan Finland on yksi ensimmäisistä elintarvikeyrityksistä Pohjoismaissa, joka kompensoi tuotantolaitostensa hiilidioksidipäästöt. Kompensointi tapahtuu päästöhyvitysten kautta rahoitetuissa hankkeissa, joissa pienennetään kasvihuonekaasupäästöjä globaalisti. Hankkeissa vähennetään hiilidioksidipäästöjä ilmakehään saman verran kuin mitä HKScanin tuotantolaitokset ovat tuottaneet vuonna 2016. Päästöjen kompensoinnin avulla HKScan Finland vaikuttaa ilmastonmuutoksen hillitsemiseen ja ottaa yhä enemmän vastuuta kestävästä toiminnastaan. Omien päästöjen kompensoiminen on yksi askel ilmastonmuutoksen torjunnassa. Tämän lisäksi arvoketjussa tehdään muita toimenpiteitä energiatehokkuuden parantamiseksi, uusiutuvien energialähteiden käyttöönottamiseksi sekä päästöjen pienentämiseksi.

## ILMASTOTAVOITE SAAVUTETTU RUOTSISSA

HKScan Sweden saavutti ilmastotavoitteensa jo vuonna 2015 pienentäen kasvihuonekaasupäästöjään 72 prosenttia. Alkuperäinen tavoite oli pienentää päästöjä 50 prosenttia vuodesta 2003 vuoteen 2020. Jatkaakseen päästöjen pienentämistä Ruotsi asetti uuden tavoitteen vuoteen 2030 mennessä: 95 prosentin vähennys verrattuna vuoteen 2003 (Scope 1 ja 2 päästöt sekä Scope 3 ostettu kuljetus ja liikematkustus).

---

## ESIMERKKEJÄ KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEISTÄ

**1. Virossa HKScanin Säknan maatilalla lietesäiliöihin asennettiin muovikannet, jotka pienentävät päästöjä ympäröivään ilmaan. Muovikansi vähentää metanoli- ja ammoniakkipäästöjä sekä hajuja. Muilla Rakvere Farmidin tiloilla lietesäiliöt on katettu kelluvilla LECA-kansilla (lightweight expanded clay aggregate).**

**2. HKScan Sweden on Haga Initiative -ilmastohankkeen jäsen ja osallistuu aktiivisesti verkoston toimintaan.**

**3. Halmstadin tuotantolaitoksella Ruotsissa tehtiin savukaasujen puhdistukseen liittyvä esiselvitys keväällä 2016. Tulokset osoittivat, että aktiivihiilikäsittely on tehokkain puhdistustapa. Arvion mukaan maakaasun käyttö voi pienentyä 87 prosenttia ja 638 hiilidioksiditonnia vuodessa. Aktiivihiili otetaan käyttöön vuonna 2017.**

---



# VEDENKULUTUS JA JÄTEVESI

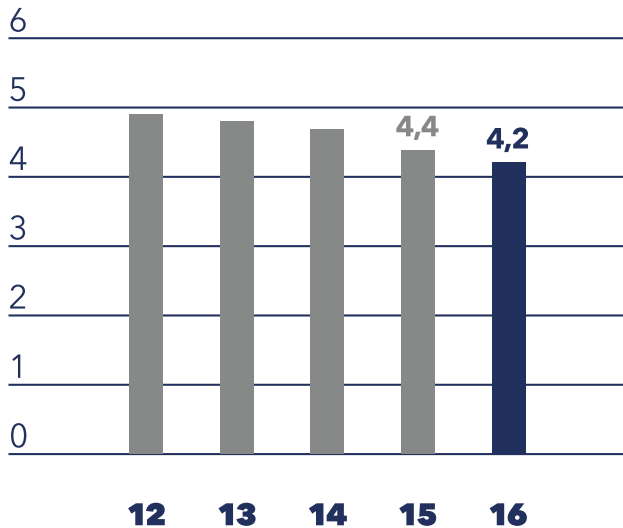
## VEDENKULUTUS

Pohjoismaissa on runsaat makean veden varat. Itä-Ruotsissa oli hieman pulaa makeasta vedestä vuonna 2016, mutta se ei ole toistaiseksi suoranaisesti vaikuttanut HKScanin toimintaan. Maailmanlaajuisesti puhtaan makean veden riittävyys on kuitenkin ongelma. HKScan seuraa makeanveden käyttöään, niin että se on mahdollisimman tehokasta, muttei vaaranna ruokaturvallisuutta.

Viimeisten viiden vuoden aikana HKScan on pienentänyt vedenkulutustaan 13 prosenttia. HKScan toteutti Linköpingissä Ruotsissa Total Plant Assessment (TPA) -auditoinnin. Sen tarkoituksena oli löytää keinoja veden, energian ja puhdistuskemikaalien käytön optimoimiseksi ja vähentämiseksi sekä jätemäärien minimoimiseksi. Auditoinnin avulla tunnistettiin useita parannuskohteita, joita arvioidaan ja toteutetaan vaiheittain Linköpingin tuotantolaitoksessa.



## VEDENKULUTUS MILJOONAA M<sup>3</sup>



### ESIMERKKEJÄ KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEISTÄ

1. Mikkelin tuotantolaitoksella jäähdytyshuoneiden jäähdytysuuttimet on korvattu pienempiä vesipisaroita suihkuttavilla suuttimilla ja jäähdytyksen ajastus on optimoitu vedenkulutuksen pienentämiseksi.
2. Latvian Jelgavan tuotantolaitoksessa savustusuunien jälkeistä vesijäähdytysjärjestelmää on uudistettu alentamalla veden lämpötilaa ja lyhentämällä jäähdytysaikaa, mitkä pienentävät vedenkulutusta 10 prosentilla.
3. Skovsgaardin tuotantolaitoksessa Tanskassa vedenkulutuksen säästö on 5-10 prosenttia. HKScan Denmark osallistuu lisäksi "DRIP - Danish partnership for Resource and water efficient Industrial food Production" -projektiin, jonka tavoitteena on muun muassa tehostaa vedenkäyttöä. Kahden "DRIPpiin" kuuluvan alaprojektin avulla on saavutettu 320 m<sup>3</sup>:n päivittäinen vedensäästö.
4. Kristianstadin teurastamon navettaan Ruotsissa asennettiin uudistustöiden yhteydessä uudet eläinten juomapisteet sekä ilman lämpötilaa viilentävät suihkut, jotka vähentävät vedenkulutusta.

## JÄTEVESI

Vuoden 2016 aikana jätevesien puhdistus on toiminut pääsääntöisesti hyvin. Yksittäisiä ympäristöluvan ylittäviä poikkeamia on havaittu jo aikaisessa vaiheessa HKScanin omavalvonnan ansiosta. Poikkeamat on tutkittu ja parannustoimenpiteet tehty. HKScan tekee jatkuvasti työtä alittaakseen ympäristölupien määrittämät jätevesipäästöjen raja-arvot selvästi.

---

### ESIMERKKI KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEESTÄ

**Jäteveden käsittelyprosessia parannettiin Tabasalun tuotantolaitoksella Virossa uuden flotaatioprosessiin liittyvän ilmastusjärjestelmän avulla.**

---

# MATERIAALITEHOKKUUS JA JÄTTEET

Materiaalitehokkuus ja jätteenhallinta kattavat eläinraaka-aineen kaikkien osien hyödyntämisen, pakkausmateriaalien käytön pienentämisen sekä tuotantohävikin ja ruokajätteen minimoimisen. Materiaalien tehokkaalla käytöllä voimme vaikuttaa ilmastonmuutoksen hillitsemiseen, energian- ja vedenkulutuksen pienentämiseen sekä luonnon monimuotoisuuden säilymiseen.

## BIOTECH

HKScanin Biotech-liiketoimintalinja on jatkanut eläinperäisten sivujakeiden hyödyntämistä korkeamman jalostusasteen tuotteiden valmistamiseksi ja biojätteen määrän vähentämiseksi.



### ESIMERKKEJÄ KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEISTÄ

**1. Vuoden 2016 aikana Outokummun teurastamossa parannettiin lanan ja mahalanan hyötykäyttöä Suomessa voimaan tulleen lainsäädännön mukaisesti. Tavoitteena on siirtyä kohti kiertotalouden mukaista toimintamallia ja jatkaa eläinperäisten materiaalien kierrätystä sekä vähentää jätteen määrää.**

**2. Virossa sijaitsevan Rakveren tuotantolaitoksen eläinperäisten sivutuotteiden hyötykäyttöä biokaasuntuotannossa lisättiin prosessimuutosten avulla.**

**3. Linköpingin tuotantolaitoksessa Ruotsissa otettiin käyttöön uusi naudan luiden keittoprosessi, minkä ansiosta luut soveltuvat elintarvikekäyttöön ja ne myydään vientimarkkinoille. Aiemmin luut käsiteltiin jätemateriaalina.**



## PAKKAUSMATERIAALIT

HKScan on onnistunut pidentämään tuotteiden säilyvyysaikaa uusien pakkausteknologioiden avulla. Pidentetty käyttöikä antaa joustoa tuotteen kuluttamiseen ja pienentää ruokahävikkiä ja -jätettä.

### ESIMERKKI KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEESTÄ

**Tanskan tuotantolaitoksissa on käynnissä projekti, jonka tavoitteena on vähentää pakkausmateriaalien käyttöä. Projektissa keskitytään välttämään uudelleenpakkausta, joka saattaa johtua alipainoisista tuotteista, virheistä, ylituotannosta jne.**

## RUOKAJÄTE

Tuotantoprosessissa syntyvän elintarvikehävikin pienentäminen on tärkeää, niin jätteestä aiheutuvan arvonmenetyksen kuin ympäristön ja vastuullisen tuotannon näkökulmista.



### ESIMERKKEJÄ KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEISTÄ

**1. Ruotsissa yhteistyö sosiaalisen supermarketin "Matmissionen" kanssa jatkuu. Vuonna 2016 HKScan Sweden toimitti hankkeeseen lähes 8000 kiloa ruokatuotteita.**

**2. Rakveren tuotantolaitoksella Virossa tuotantohävikin määrä pieneni 10 prosenttia henkilökunnan koulutuksen, parannetun tuotantolinjan ja muiden investointien ansiosta.**

**3. Vantaan tuotantolaitos osallistui Vantaan kaupungin organisoimaan Yhteinen pöytä -hankkeeseen lahjoittamalla hävikkieriä. Hankkeen tavoitteena on kerätä hävikkiruokaa keskitetysti ja jakaa sitä tehokkaasti eteenpäin ruoka-apua tarvitseville. Lahjoitukset ovat olleet satunnaisia, koska yhtiön ensisijainen tavoite on ehkäistä hävikkierien syntyminen.**

---

**4. HKScan Finland osallistui Kuluttajaliiton Hävikkiviikkoon syksyllä 2016. Hävikkiviikon tavoitteena on kannustaa kaikkia ruokaketjun osia ruokahävikin vähentämiseen ja ruuan arvostuksen lisäämiseen. HKScan toi viikon aikana esiin toimenpiteitään ruokahävikin pienentämiseksi.**

---

## JÄTE

Tuotantolaitoksissamme toimitaan jätehierarkian mukaisesti, mikä tarkoittaa ensisijaisesti jätteen syntymisen ehkäisemistä, materiaalien uudelleenkäyttöä ja kierrätystä, jätteen hyödyntämistä energiana ja viimeisenä vaihtoehtona kaatopaikkasijoitusta.

Vuoden 2016 aikana HKScanin Suomen toiminnoissa otettiin käyttöön uusi jätehuoltojärjestelmä. Tavoitteena on parantaa kierrätystä ja lisätä yhteistyötä tuotantolaitosten ja maiden välillä jakamalla tietoa tehdyistä parannuksista. Uuden järjestelmän avulla jätteiden käsittelyä on helppo seurata ja hallinnoida eri tasoilla.

---

### ESIMERKKEJÄ KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEISTÄ

**1. HKScan Finland teki sopimuksen Rinki Oy:n kanssa lakisääteisestä tuottajavastuusta pakkausjätteidensä kierrättämisestä. Sopimuksen myötä HKScanin tuottamien kuluttajatuotteiden pakkausmateriaalien kierrätys on siirretty tuottajayhteisöille. Rinki Oy ja tuottajayhteisöt järjestävät pakkausmateriaalien keräyksen ja kierrätyksen. Suomessa yli 5 000 yritystä on tehnyt sopimuksen Rinki Oy:n kanssa.**

**2. Linköpingin tuotantolaitoksessa Ruotsissa otettiin käyttöön uusi jäteasema ja uudet jätteenkäsittelyprosessit.**

---

## JÄTTEEN KÄSITTELYTAPA 2016 TONNIA



■	2 319 Kierrätys
■	24 343 Energia
■	90 502 Biokaasu
■	12 444 Kompostointi
■	321 Kaatopaikkasijoitus
■	103 Vaarallinen jäte
	<b>130 033 Yhteensä</b>

Vuosi 2016 on ensimmäinen vuosi, jolloin HKScan raportoi jätteet lajiteltavien jakeiden mukaisesti, mikä vuoksi vertailutietoa aiemmilta vuosilta ei ole saatavilla. Kaatopaikkajätteen määrä on viimeisen viiden vuoden aikana pienentynyt 94 prosenttia, kun biojätettä on ohjattu biokaasuntuotantoon tai Biotech-liiketoiminnan tunnistamiin uusiin hyötykäyttökohteisiin.



## KEMIKAALIT

Suurin volyymi HKScanissa käytettävistä kemikaaleista syntyy puhdistusaineista. Kemikaalien määrän vähentäminen ja korvaaminen ympäristöystävällisemmällä vaihtoehdoilla on jatkuvaa työtä. HKScanilla on käytössään järjestelmä, jonka avulla kemikaalien käyttömääriä sekä niiden ympäristö- ja terveysvaikutuksia seurataan.

### ESIMERKKEJÄ KÄYTÄNNÖN TOIMENPITEISTÄ

**1. Valtioneuvoston asetus vaarallisten kemikaalien teollisen käsittelyn ja varastoinnin turvallisuusvaatimuksista (VNA856/2012) otettiin käyttöön HKScan Finlandissa vuoden 2016 aikana. Käyttöänoton yhteydessä tehtyjen riskiarvioiden ja toimintasuunnitelmien avulla parannettiin sekä työ- että ympäristöturvallisuutta.**

**2. Linköpingin tuotantolaitoksen kemikaalien käyttöä ja hallintaa tarkasteltiin osana yksikön Total Plant Assessment (TPA) -auditointia. Tuotantolaitokselle rakennettiin uusi kemikaalivarasto ja useiden kemikaalien käytöstä päätettiin luopua.**

## YMPÄRISTÖTYÖ TILOILLA

Merkittävä osa lihatuotteiden ympäristövaikutuksista syntyy maataloilla. HKScan pyrkii selvittämään, miten yhtiö voi vaikuttaa alkutuotannon ympäristövaikutusten pienentämiseen. HKScanin [sitoumus vastuulliseen soijaan](#) on yksi esimerkki globaalien ympäristövaikutusten pienentämisestä. Vuoden 2016 aikana ympäristövaikutuksista ja parhaista käytännöistä kerrottiin tuottajille sidosryhmälehtien sekä tiedotteiden avulla. Vuoden 2016 lopussa ruotsalaisille lihantuottajille lanseerattiin Vuoden Ympäristöpalkinto -kilpailu. Kilpailulla HKScan haluaa kannustaa tuottajiaan pitämään yllä hyvää ympäristötyötä ja jakamaan menestystarinoita tiloilla tehtävistä ympäristöteoista.

Osana HKScanin tuottajapalveluja yhtiön rehuasiantuntijat konsultoivat tuottajia eläinten ruokintaan liittyvän rehutehokkuuden parantamiseksi. Tavoitteena on vähentää rehuhävikkiä ja pienentää samalla ympäristövaikutuksia. Rehuliemien kuljetuksissa (Lue: [Kotitalta](#), s. 28) tehtävän yhteistyön avulla on voitu säästää noin 140 000 ajokilometriä. Säästetyt ajokilometrit vastaavat noin 3,5 kierrosta maapallon ympäri.



## 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 ovat edellytys luonnon monimuotoisuudelle Ruotsissa ja Suomessa. Nautaeläimet ja lampaat ovat pitäneet maiseman avoimina satoja vuosia. Parhaimmillaan luonnonlaitumelta voi löytää 40 erilaista kasvi- tai hyönteislajia neliometrillä. Monet laitumet Ruotsissa ja Suomessa ovat viljeltyjä laitumia, jotka eivät ole yhtä monimuotoisia kuin varsinaiset luonnonlaitumet. Laitumet toimivat myös hiilinieluinä.



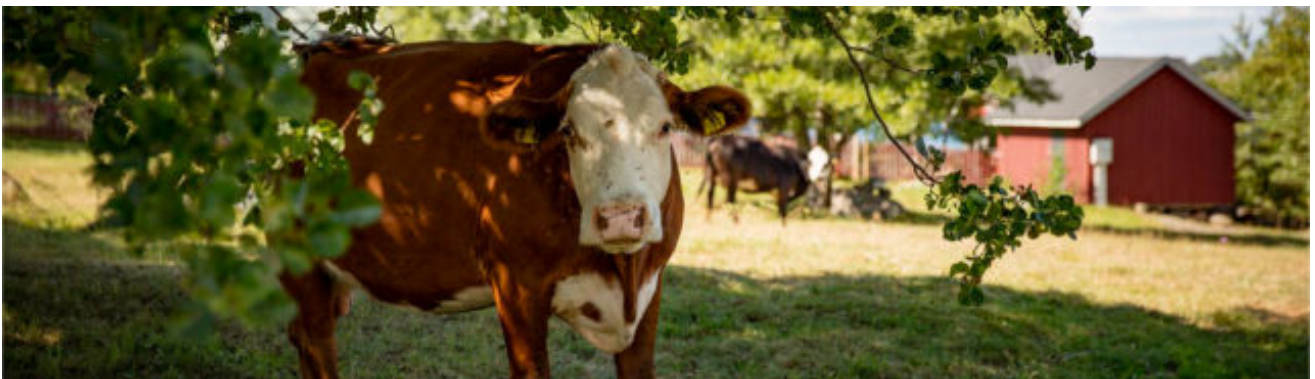
HKScan on sitoutunut käyttämään vastuullisesti tuotettua soijaa koko tuotantoketjussaan vuoteen 2018 mennessä, myös eläinten rehussa ja elintarvikkeissa. Tavoitteena on monimuotoisuuden säilyttäminen ja muiden ympäristö- ja sosiaalisten vaikutusten pienentäminen niillä alueilla, joissa viljellään soijaa.

## LUOMUTUOTANTO

Luomutuotannossa pyritään käyttämään luonnonvaroja – kuten energiaa, maata ja vettä – kestävällä tavalla. Luonnon korkea monimuotoisuus ja eläinten hyvinvointi ovat tuotantotavan kantavia periaatteita. Kysyntä ohjaa luomutuotantoa ja vaikuttaa vahvasti luomutuotannon ja -tuotteiden lisääntymiseen.

Ruotsissa luomutuotteiden (EU-luomu ja Krav) kysyntä on kasvanut poikkeuksellisen paljon viime vuosina. HKScan tekee jatkuvasti työtä vastatakseen markkinakysyntään. HKScan ostaa Ruotsissa suuria määriä luomulihaa. Luomusianlihan kysynnän arvioidaan kasvavan hieman tulevina vuosina.

Tanskassa luomusiipikarjan lihan myynti kasvoi vuoden 2016 aikana. Kuluttajat arvostavat erityisesti luomusiipikarjan tuotantoon liittyviä [eläinten hyvinvointikriteereitä](#), kuten suurempaa tilaa lintua kohden ja lintujen mahdollisuutta olla ulkona.



# TAVOITTEET JA PARANNUKSET

## TAVOITTEET

## PARANNUKSET (PITKÄLLÄ TÄHTÄIMELLÄ)



### Taloudellinen vastuu

- HKScanin ja sen sidosryhmien taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen
- Investoinnit, tuotannon hallinta ja työllisyyden varmistaminen
- Merkittävä suora ja epäsuora verojalanjälki
- Tuotantoeläinten, materiaalien ja palvelujen hankinnan kehittyminen
- Kannattavuuden, kassavirran ja alkutuotannon tuottavuuden parantaminen

- Vahva tase ja pienempi nettovelkaantumisaste
- Investointi uuteen broilerituotantolaitokseen Suomessa
- Rajat ylittävä tuottajayhteistyö lihantuotannon parhaiden käytäntöjen ja taloudellisen tehokkuuden kehittämiseksi
- Tuottajapalvelut alkutuotannon kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi



### Sosiaalinen vastuu

#### Vastuulliset tuotteet

- Laadun ja tuoteturvallisuuden jatkuva parantaminen (ISO/FSSC 22000, BRC, IFS, ISO 9001)
- Mikrobiologisten, kemiallisten ja fysikaalisten riskien hallinta, johon sisältyy salmonellavapaus
- Turvallisten, maukkaiden ja ravitsevuksellisesti tasapainoisten tuotteiden valmistus
- Tiettyjen brändien liharaaka-aineeseen liittyvät kotimaisuuslupaukset

- Kaikki tuotantolaitokset sertifioitu kolmannen osapuolen toimesta kansainvälisten elintarviketurvallisuusstandardien mukaisesti
- Yhtenäiset konserninlaajuisen tuoteturvallisuusohjeistukset
- HKScanin lihatoimittajien hyväksyntäprosessi käyttöön
- Laaja sydänterveyttä tukeva tuotevalikoima: Sydänmerkki-tuotteet Suomessa ja Nyckelhål-tuotteet Ruotsissa.
- Lihan ja kasvien fleksituotteet
- Erikoiskonseptit: Rypsiporsas® (Suomi)/ Rapsgris® (Ruotsi)/ Omega 3-pork (vientii). Maissikana (Majs Plus kylling, Tanska) ja konsernin luomutuotteet
- Jodiodidun suolan käyttö vuoden 2016 alusta lähtien (Suomi)
- Suolan, fosfaatin ja nitriitin käytön jatkuva vähentäminen
- HK®, Kariniemen® ja Scan®: aina kotimaista lihaa
- Liharaaka-aine HKScanin kotimarkkinoiden omilta tiloilta tai sopimustiloilta

**TAVOITTEET****PARANNUKSET (PITKÄLLÄ TÄHTÄIMELLÄ)**

<b>Henkilöstö</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstön työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden jatkuva kehittäminen ja prosessien yhtenäistäminen</li> <li>• Henkilöstön tasa-arvoisuuden ja monimuotoisuuden edistäminen</li> <li>• Osaamisen kehittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työtapaturmien LTI-luku (Lost time incident) laski lähes 18 prosenttia vuoteen 2015 verrattuna</li> <li>• Kehityskeskusteluja käytiin enemmän erityisesti toimihenkilöiden keskuudessa</li> <li>• Konserninlaajuisen henkilöstön sitoutumista koskeneen tutkimuksen vastausprosentti parani ja oli 83,9 prosenttia</li> <li>• Konserninlaajuinen henkilöstötietojärjestelmäprojekti käynnistyi</li> <li>• Järjestettiin HKScan Leadership Academy -projektin toinen koulutusosa</li> </ul>
<b>Vastuullinen toimitusketju</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alkutuotanto, joka perustuu pitkäkestoisiin tuottajasopimuksiin tai tuotantoon HKScanin omistamilla tiloilla</li> <li>• Laajennettu toimittaja- ja alihankkija-auditointi tuotteita ja palveluja hankittaessa</li> <li>• Kaikki liharaaka-ainetta toimittavat teurastamot auditoitu</li> <li>• Eettisten riskien hallinta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteistyöryhmät ja neuvontapalvelut sopimustuottajille</li> <li>• Konserninlaajuisen toimittaja- ja alihankkija-arvioinnin ja hyväksymisprosessin päivitys</li> <li>• Kaikkien sopimusvalmistajien ja liharaaka-aineen toimittajien arviointi ja auditointi</li> <li>• Tuontilihan hankinta ainoastaan auditoiduilta teurastamoilta</li> <li>• Konserninlaajuinen toimittajaohjeistus (Supplier Guidelines)</li> <li>• Tavarantoimittajien sosiaalisen yritysvastuun arviointi</li> <li>• Maakohtaiset suunnitelmat vastuullisesti tuotetun soijan käyttöön siirtymisestä, hyvä sijoittuminen WWF:n soija scorecardissa</li> <li>• Selvitys palmuöljyn käytöstä tuotteissa</li> <li>• Jäsenyydet Roundtable on Responsible Soy (RTRS)- sekä Roundtable on Responsible Palm Oil (RSPO) -järjestöissä</li> </ul>
 <b>Eläinten terveys ja hyvinvointi</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eläinten hyvinvoinnin yhteiset mittarit ja parhaiden käytäntöjen jakaminen koko konsernissa</li> <li>• Antibioottien ja muiden lääkeaineiden käytön säilyttäminen nykyisellä erittäin alhaisella tasolla sekä lääkitsemisen jatkuva seuranta ja valvonta.</li> <li>• Eläintautien ehkäiseminen ja niihin liittyvien riskien hallinta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin kehittäminen läpi koko tuotantoketjun.</li> <li>• Säädösten mukaisen toiminnan varmistaminen omilla teurastamoilla eläinten hyvinvointia tarkastelevien auditointien avulla.</li> <li>• Työntekijöiden osaamisen lisääminen eläinten käsittelyssä</li> </ul>



**TAVOITTEET****PARANNUKSET (PITKÄLLÄ TÄHTÄIMELLÄ)**

- Eläinten hyvinvoinnin edistämiseksi tehdyt teurastamoinvestoinnit
- Tallentavan videovalvonnan asentaminen teurastamoihin Suomessa ja Virossa vuoden 2016 aikana
- Antibioottien käytön seuranta alkutuotannossa
- Tiivis kotimarkkinoiden välinen yhteistyö eläintautiriskien arvioimiseksi ja ehkäisemiseksi
- Afrikkalaisen sikaruton aiheuttamien riskien hallinta Virossa
- Afrikkalainen sikarutto ei ole levinnyt Suomeen tai Ruotsiin.

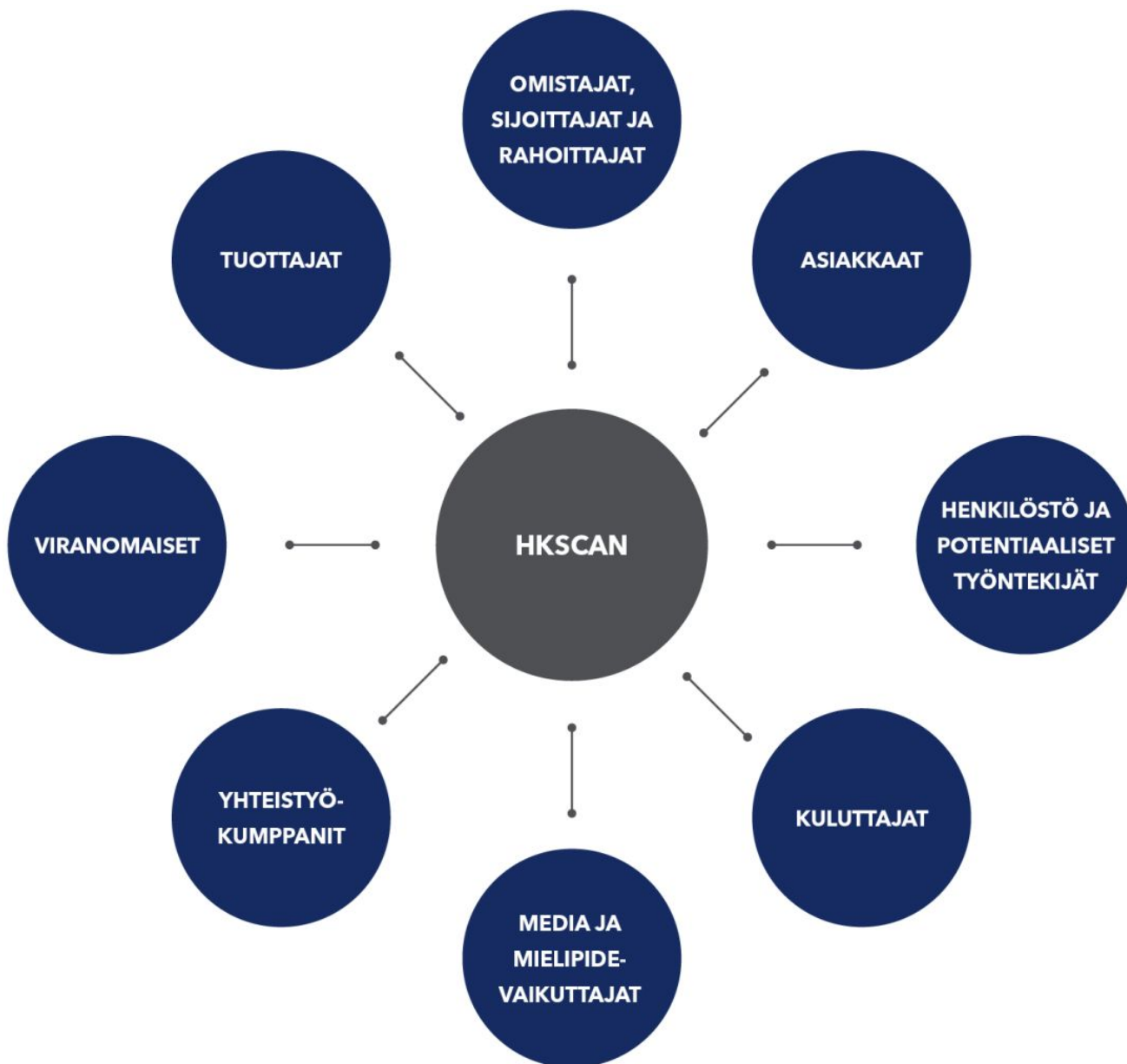
**Ympäristö**

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiatohokkuuden parantaminen (energian käytön vähentäminen 10 prosenttia 2014-2017 liikevaihtoon suhteutettuna) ja kasvihuonekaasujen vähentäminen</li> <li>• Vedenkäytön vähentäminen, jäteveden käsittelyn onnistuminen ympäristöluvan raja-arvojen mukaisesti</li> <li>• Jätteiden käsittelyn ja kierrätyksen parantaminen</li> <li>• Hävikin vähentäminen tuotannossa ja ruokajätteen vähentäminen pakkausratkaisujen avulla</li> <li>• Raaka-aineen tehokas hyödyntäminen käyttämällä eläimen kaikki ruhon osat</li> <li>• Kemikaalien käytön vähentäminen ja hallinta</li> <li>• Ympäristövaikutusten arviointi eläintuotannossa</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vuonna 2016 liikevaihtoon suhteutettu energiatohokkuus laski 1,2 prosenttia vuoteen 2014 verrattuna, vaikka absoluuttinen energiankulutus pieneni. Muita projektiin kuuluvia osia olivat: energiakatselmuksot, kulutuslukujen mittaamisen parantaminen, investoinnit energiatohokkuuteen ja uusiutuvan energian käyttö.</li> <li>• Kasvihuonekaasupäästöjen pieneneminen 53 prosenttia vuodesta 2014 ja raportointi GHG-protokollan mukaisesti, (Scope 1 ja Scope 2)</li> <li>• Vedenkulutus väheni 13 prosenttia 2012-2016</li> <li>• Jäteveden käsittely oli suhteellisen vakaata ja parani vuoteen 2015 verrattuna</li> <li>• Uusi toimintatapa jätteiden käsittelyyn ja jätteiden kierrätysasteen parantaminen. Biokaasun tuotantoon ohjattiin enemmän materiaaleja.</li> <li>• Tuotantohävikin vähentäminen tuotantoa kehittämällä, ruokahävikin vähentäminen pakkausratkaisulla sekä elintarvikelahjoituksilla (sosiaalinen supermarket -toiminta Ruotsissa)</li> <li>• Sivujakeiden ja biomassan yhä tehokkaampi hyödyntäminen (Biotech-liiketoimintalinja)</li> <li>• Biokaasun käyttöönotto Skarassa, Ruotsissa. Lisäselvitykset uusiin biokaasun hyödyntämismahdollisuuksiin liittyen</li> <li>• Kemikaalien parempi riskinhallinta</li> <li>• Ympäristöviestintää sopimustuottajille</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**TAVOITTEET****PARANNUKSET (PITKÄLLÄ  
TÄHTÄIMELLÄ)**

- |  |                                                                                                  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ympäristöpalkinto sopimustuottajalle Ruotsissa</li></ul> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|

# SIDOSRYHMÄT



HKScan pyrkii aktiiviseen ja läpinäkyvään sidosryhmäyhteistyöhön kaikessa toiminnassaan. Avoin vuoropuhelu ja viestintä varmistavat sen, että olemme jatkuvasti tietoisia sidosryhmiemme odotuksista, ja osaamme tarjota heille ajantasaista ja olennaista tietoa toiminnastamme.

Pitkäaikainen yhteistyö tärkeimpien sidosryhmien, eli kuluttajien, asiakkaiden, tuottajien, liiketoimintakumppanien, viranomaisten ja tutkimuslaitosten, kanssa on syventänyt HKScanin näkemystä yhtiön olennaisimmista vastuullisuusteemoista.

Lisäksi vastuullisuusteemat ovat läsnä päivittäisessä vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa. Seuraavassa on esimerkkejä sidosryhmäyhteistyöstä vuonna 2016:

## SIDOSRYHMÄVUOROVAIKUTUS 2016

### KULUTTAJAT

Kuluttajat ovat HKScanin yksi tärkeimmistä sidosryhmistä. Viime kädessä he päättävät, mikä tuote otetaan mukaan ostoskoriin. Kuluttajien tarpeet vaikuttavat eniten myös tuotetarjontaan ja -kehitykseen.

#### Tärkeitä vastuullisuusteemoja

Tuotteiden laatu, vastuullisuus, valikoima, ravitsemus- ja terveellisyysnäkökohdat, kasvisruokatrendi

#### Vuorovaikutusesimerkkejä 2016

- [Kanapartiolla tuotantoketju tutuksi](#), Suomi
  - Avoimuuden ja läpinäkyvyyden lisäämiseksi Kariniemen jatkoi kanapartiotoimintaa kuluttajien kanssa
  - Uudet kanapartiovideot löytyvät YouTubesta ja Kariniemen [verkkosivuilta](#)
- OKRA-maatalousnäyttely, Suomi
  - Lihan alkuperä ja [HK-lihakoulu® kiinnostivat HKScanin osastolla OKRA-maatalousnäyttelyssä](#). Kokit opastivat messukävijöitä myös pihvien paistamisessa ja kesämenun kokoamisessa.
- Osallistuminen Lihasta.fi -hankkeen puiteissa Kotimaisen lihan viikolle
  - HKScan osallistui Lihasta.fi-viestintähankkeeseen, jonka tarkoituksena on kiinnittää huomiota lihan alkuperään ja nostaa suomalainen vastuullisesti tuotettu liha näkyvämmiin osaksi ruokakeskustelua: <http://www.lihasta.fi/kotimaisen-lihan-viikko>
  - Kotimaisen lihan teemaviikkoon liittyviä materiaaleja tarjottiin kouluihin opetusmateriaaleiksi. Teemaviikko järjestettiin marraskuussa 2016. Koululaisilla oli mahdollisuus tutustua kotimaisen lihan tuotantoon ja käyttöön sekä lihan matkaan pellolta pöytään.
- Blogit, SoMe
  - <http://www.hkscanagri.fi/kotitalta-blogi/>
  - <http://www.hkscanagri.se/>
  - <http://www.hk.fi/ravitsemus/>
  - <https://www.facebook.com/hkscansweden/>
  - <https://www.facebook.com/RakverelK/>
  - [https://www.instagram.com/Rakvere\\_lk/](https://www.instagram.com/Rakvere_lk/)
  - <https://www.facebook.com/tallegg/>
- Päivälliset tilalla (Farmer's dinner), Ruotsi
  - Noin 100 henkilöä osallistui HKScanin tilapäivällisille. Päivälliset järjestettiin maatilalla, jossa valmistettiin herkullista ruokaa laadukkaista raaka-aineista. Vierailta oli mahdollisuus tutustua maatalan toimintaan käytännössä ja nähdä eläimiä niiden luonnollisessa ympäristössä.
- Framtidens kött, Ruotsi
  - HKScan Swedenin digitaalinen viestintäkanava [Framtidens Kött](#) ("Tulevaisuuden Liha") tarjoaa mm. mahdollisuuden tutustua ja osallistua lihaan liittyviin keskusteluihin
- Perinteinen joulumyyntitapahtuma vähittäismyymälöissä, Ruotsi
  - Henkilöstö ja johto osallistuvat HKScanin tuotteiden myyntiin joulun alla.

## ASIAKKAAT

HKScanin asiakkaita ovat vähittäiskaupat, food service sekä teollisuus Pohjoismaissa, Keski-Euroopassa ja Aasiassa. Tiivis yhteistyö, tiedon jakaminen ja yhteiset kehityshankkeet ovat tärkeitä sekä HKScanille että asiakkaille.

### Tärkeitä vastuullisuusteemoja

Valikoima, hinta, tuoteturvallisuus, tuotantoketju ja sen läpinäkyvyys, yhteiset kehityshankkeet

### Vuorovaikutusesimerkkejä 2016

- HKScanin tuottajia mukana Keskon Tuottajille kiitos -kampanjassa, Suomi
  - K-ryhmä maksoi kampanjassa mukana olleista lihatuotteista lisätuen suoraan tuottajille. Tuki oli sisällytetty tuotteen hintaan. Kampanja alkoi joulukinkkuista vuonna 2015.
  - Kampanjan tavoitteena oli kasvattaa suomalaisen elintarviketuotannon, maatilayritysten ja elintarviketeollisuuden tunnettuutta.
- Yhteistyö ravintola AG:n kanssa, Ruotsi
  - HKScan jatkoi pitkäjänteistä ja monipuolista yhteistyötä Ravintola AG:n kanssa toimittamalla ravintolalle laadukasta ruotsalaista naudanlihaa.
- Kotipizza-yhteistyö, Suomi (Lue: [Kotitalta](#), s. 26)
  - HKScan Finland aloitti yhteistyön Kotipizza-ketjun kanssa. Kotipizzan kinkkupizzoissa käytetään HK Rypsiporsas®-kinkkua. Tuote on kehitetty Kotipizzan toiveiden pohjalta.
- "Porsasakatemia", Ruotsi
  - HKScan Sweden teki tunnetuksi sianlihan tuotantoketjua AfH-asiakkailleen "Gris akademi" (porsasakatemia) -koulutuksessa

## TUOTTAJAT

HKScanin tuotteiden hyvä saatavuus ja laatu ovat riippuvaisia moitteettomasta yhteistyöstä lihantuottajien kanssa. Tuottajat ovat myös avainasemassa eläinten hyvinvoinnin ja tuoteturvallisuuden varmistamiseksi.

### Tärkeitä vastuullisuusteemoja

Pitkäaikaiset ja sopimuksiin perustuvat liikesuhteet, tuottajien neuvonta ja muut tuottajapalvelut, oikeudenmukainen hinnoittelu, lihantuotannon jatkuvuuden turvaaminen

### Vuorovaikutusesimerkkejä 2016

- Suomen ja Ruotsin sopimustuottajien verkostoitumisristeily
  - Sopimustuottajille järjestettiin yhteinen risteily tammikuussa 2016. Risteily oli ensimmäinen laatuaan ja tarjosi mahdollisuuden verkostoitumiseen naapurimaan tuottajien kanssa.
- Parhaiden tuottajien palkitseminen, Suomi, Ruotsi ja Tanska
  - Vuoden 2016 parhaat tuottajat valittiin ja palkittiin
    - Suomi: Broilertuottaja: <https://www.youtube.com/watch?v=ZK18BCfLyI4>
    - Suomi: Nautatuottaja: <https://www.youtube.com/watch?v=ifBsYbQRAIk>
    - Suomi: Sikatuottaja: <https://www.youtube.com/watch?v=isx6q-phwL4>
    - Ruotsi: Lammastuottaja (Lue: [HKScan Agri -tuottajalehti](#), vain ruotsiksi)
    - Ruotsi: Nautatuottaja (Lue: [HKScan Agri -tuottajalehti](#), vain ruotsiksi)
    - Ruotsi: Sikatuottaja (Lue: [HKScan Agri -tuottajalehti](#), vain ruotsiksi)
    - lisäksi Tanska: Broilertuottaja
- Kotitalta-tuottajalehti, Suomi
  - <https://www.hkscanagri.fi/tuottajalehti/>
- HKScan Agri -tuottajalehti, Ruotsi
  - <http://www.hkscanagri.se/aktuellt/hkscan-agri-tidning/>

- OKRA-maatalousnäyttely, Suomi
  - HKScan tapasi tuottajia maatalousnäyttelyssä
  - <https://www.youtube.com/watch?v=Frr-8SdgGWA>
- Sonnihuutokauppa, Suomi
  - <https://www.youtube.com/watch?v=ZqNB4yVuEC0>

## HENKILÖSTÖ

Henkilöstön työpanos, osaaminen ja sitoutuminen ovat olennaisia tekijöitä HKScanin menestykselle. Osaamisen kehittäminen, yhtenäiset toimintatavat ja vahva yrityskulttuuri varmistavat sitoutuneen henkilöstön myös tulevaisuudessa.

### Tärkeitä vastuullisuusteemoja

Työsuhteiden jatkuvuus, oikeudenmukainen palkkaus, työn arvostus, oikeudenmukaisuus, henkilökohtaiset kehittymismahdollisuudet, työturvallisuus

### Vuorovaikutusesimerkkejä 2016

- Henkilöstökysely
  - Työtyytyväisyyskysely konsernissa syksyllä 2016
- Energiansäästökampanja
- Jatkuvan parantamisen kulttuurin jatkuminen
- Family fieldtrip, Tanska
  - Skovsgaardissa henkilökunnalle perheineen järjestettiin tutustumispäivä tuotantolaitokselle. Päivän aikana oli mahdollisuus tutustua Rose®-brandin tuotteiden tuotantoon, pakkaamiseen sekä varastointiin.

## OMISTAJAT, SIOITTAJAT, RAHOITTAJAT

Omistajat, sijoittajat ja rahoittajat varmistavat HKScanin toiminnan jatkuvuuden. He puolestaan edellyttävät yhtiöltä kannattavaa ja lisäarvoa tuottavaa liiketoimintaa sekä tuottoa sijoitukselleen (osingot)

### Tärkeitä vastuullisuusteemoja

Kannattavuus, tuotto, vastuullisen liiketoiminnan menestys ja jatkuvuus, osinko

### Vuorovaikutusesimerkkejä 2016

- Yhtiökokous
- Sijoittaja- ja rahoittajatapaamiset

## YHTEISTYÖKUMPPANIT

Pitkäaikaiset suhteet alihankkijoiden ja toimittajien, liiketoimintakumppanien, tutkimus- ja koulutuslaitosten sekä paikallisyhteisöjen kanssa luovat asiantuntijuutta, jonka avulla HKScan kehittää toimintaansa.

### Tärkeitä vastuullisuusteemoja

Eläinten terveys ja hyvinvointi, kansanterveys ja ravitsemus, nuorten osallistaminen, työterveys ja -turvallisuus, ympäristökysymykset

### Vuorovaikutusesimerkkejä 2016

- Sikarehuja ja -ruokintaa koskeva yhteistyösopimus Hankkijan ja Schothorst Feed Research -instituutin kanssa, Suomi (Lue: [Kotitilalta](#), s. 13)

- HKScanin, Hankkijan ja Schothorst Feed Research-instituutin yhteistyön tuloksena tuotiin markkinoille uusi emakkojen ruokintakonsepti. Opti-Pekoni -ruokintaratkaisu edistää emakoiden hyvinvointia, sujuvoittaa tilan arkea ja pienentää kustannuksia (Lue: [Kotitalta](#), s. 10).
- Innokampus-yhteistyö ja maailman suurin joukkoinnovointipäivä [InnoDay](#), Suomi
- Tekes-tutkimusyhteistyö: varusmiesten terveellinen ravitseminen, Suomi
  - HKScan osallistui Tekesin rahoittamaan tutkimushankkeeseen, jossa kehitettiin uudenlaisia elintarviketarkeitaisia varusmiehille ja maasto-oloihin sekä keinoja terveellisten valintojen edistämiseksi joukkoruokailussa.
- Haga Initiativet, Ruotsi
  - [Haga Initiative](#) on yritysten välinen yhteistyöverkosto, jonka tavoitteena on pienentää yritysten tuottamia kasvihuonekaasupäästöjä. Verkosto haluaa nostaa ilmastokysymykset esiin osoittamalla, että yritysten ilmastostrategiat edistävät liiketaloudellisia hyötyjä ja parantavat kannattavuutta. HKScan on yhteistyöverkoston jäsen.
- Almedalen, Ruotsi
  - [Almedalen](#)-viikko heinäkuussa Gotlannissa on vuotuinen tapahtuma, jossa keskitytään poliittisiin ja yhteiskunnallisiin aiheisiin. Viikon järjestäjinä toimivat Ruotsin valtiopäiväpuolueet. Vuoden 2016 Almedalenissa HKScan järjesti "Naudanliha ja ilmasto" -seminaarin.
- [Eläinlääkäriopiskelijat tutustuivat broilerituotantoon](#), Suomi
  - Siipikarjaliitto, Broileryhdistys ja HKScan Finland tarjosivat kaikille Helsingin yliopiston eläinlääketieteellisen tiedekunnan kolmannen vuoden opiskelijoille mahdollisuuden käydä broileritilalla sekä -teurastamossa. Kolme vierailupäivää toteutettiin marras-joulukuussa 2016.
- Gård och djur -yhteistyö, Ruotsi
  - Eläinten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvä yhteistyö
- ELLO i Lammhult -yhteistyö, Ruotsi
  - Yhteistyön tavoitteena on tarjota paikallisia teurastuspalveluja nauttiloille
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) on mukana Rauman tuotantolaitoksen rakentamisessa
  - <http://www2.hkscan.com/portal/suomi/hkscan/tiedotearkisto/?id=21467>
- Yhteistyö sidosryhmien kanssa: Soijasisäntä Suomessa
  - <http://www2.hkscan.com/portal/suomi/hkscan/tiedotearkisto/?id=2046>
- Yhteistyö eläinten käyttäytymisasiantuntija Sophie Atkinsonin kanssa, Suomi
  - <http://www2.hkscan.com/portal/suomi/hkscan/tiedotearkisto/?id=2044>

## VIRANOMAISET

Kiinteä yhteistyö kansallisen hallinnon sekä paikallisten viranomaisten kanssa varmistaa HKScanin toiminnan häiriöttömyyden sekä luvanvaraisen toiminnan.

### Tärkeitä vastuullisuusteemoja

Eläinten terveys ja hyvinvointi, kansanterveys ja ravitseminen, tuoteturvallisuus, ympäristökysymykset

### Vuorovaikutusesimerkkejä 2016

- Ympäristölupa Rauman tuotantolaitokselle
  - [http://www2.hkscan.com/portal/english/hkscan/news\\_releases/?id=2057](http://www2.hkscan.com/portal/english/hkscan/news_releases/?id=2057)
- Yhteistyö viranomaisten kanssa
  - Päivittäinen elintarviketurvallisuusyhteistyö HKScanin sopimustiloilla, teurastamoissa ja tuotantolaitoksissa
  - Afrikkalaisen sikaruton leviämisen ehkäisemiseksi tehty työ Virossa, Suomessa ja Ruotsissa
  - Lintuinfluenssan leviämisen ehkäisemiseksi tehty työ Tanskassa, Suomessa ja Ruotsissa

## MEDIA JA MIELIPIDEVAIKUTTAJAT

Medialla, poliittisilla toimijoilla, etujärjestöillä sekä kansalaisjärjestöillä on merkittävä vaikutus toimialan kehitykseen, sääntelyyn sekä julkisuuskuvaan – myös kansainvälisesti. Avoin ja totuudenmukainen tiedonvälitys on tärkeää hyvien suhteiden ylläpitämiseksi.

### Tärkeitä vastuullisuusteemoja

Eläinten terveys ja hyvinvointi, kansanterveys ja ravitsemus, ympäristökysymykset

### Vuorovaikutusesimerkkejä 2016

- Almedalen (katso edellä)
- Hagalnitiativet (katso edellä)
- Lihasta-hanke
  - <http://www.lihasta.fi/>
- Säännölliset mediatapaamiset koko konsernissa. Esimerkkinä Outokummun tuotantolaitoksen investoinnin vuoksi pidetty tiedotustilaisuus ja julkistettu [lehdistötiedote](#)
  - HKScan on laajentanut Outokummun nautateurastamon navettaosaa ja kehittänyt teurastuksen alkuvaiheen tiloja sekä uudistanut koko nautaleikkaamon. Myös jätevesien käsittelyyn ja ruhojäähdyttämöön on investoitu. Lisäksi eläinten hyvinvoinnin kannalta kriittisille alueille on asennettu tallentavia valvontakameroita.



# HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS TILIVUODELTA 2016

- Liikevaihto oli 1 872,9 (1 917,1) miljoonaa euroa.
- Liikevoitto oli 9,7 (9,6) miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liikevoitto oli 13,2 (21,5) miljoonaa euroa. Vastaava liikevoittoprosentti oli 0,7 (1,1).
- Rahavirta ilman rahoituskuluja oli 23,7 (32,2) miljoonaa euroa.
- Vertailukelpoinen voitto ennen veroja oli 4,4 (14,1) miljoonaa euroa.
- Osakekohtainen tulos oli -0,10 (0,01) euroa.
- Nettorahoituskulut olivat -8,7 (-9,1) miljoonaa euroa.
- Nettovelka oli 137,2 (144,0) miljoonaa euroa ja nettovelkaantumisaste 33,5 (33,8) prosenttia.
- Arvio vuodelle 2017: HKScanin tavoitteena on päästä vuoden 2016 vertailukelpoiseen liikevoittoon.
- Hallituksen osinkoehdotus on 0,16 (0,14) euroa osakkeelta.

## KATSAUS KONSERNIN TOIMINTAAN

Koko vuotta 2016 tarkasteltaessa konsernin liikevaihto laski vuoteen 2015 verrattuna ja Suomea lukuun ottamatta kaikki muut markkina-alueet jäivät jälkeen edellisvuodesta. Konsernin vertailukelpoinen liikevoitto oli pienempi kuin edellisvuonna. Liikevoitto laski eniten Ruotsin markkina-alueella, mikä johtui heikoista myynnistä erityisesti prosessoitujen tuotteiden kategoriassa. Ruotsin suoritukseen vaikuttivat myös naudanlihan kohonneet hankintahinnat ja sen heikko saatavuus. Suomessa koko vuoden liikevoitto jäi edellisvuodesta heikon ensimmäisen vuosipuoliskon vuoksi. Baltian markkina-alue paransi hieman liikevoittoaan. Tanskan liiketoiminta oli edelleen tappiollista, mutta kotimarkkina-alue vahvistui edelleen tuorebroilerissa, ja haasteet vientimarkkinoilla jatkuivat.

Liharaaka-aineen hinnat Suomessa ja Baltiassa olivat hieman edellisvuoden tasoa matalammat. Ruotsissa liharaaka-aineen, erityisesti naudan, hinnat jatkoivat nousuaan. Naudanlihan niukkuus jatkui koko raportointikauden ajan Ruotsissa, ja jonkin verran myös Suomessa. Sianlihan ylitarjonta toi haasteita Suomessa. Ylitarjontaa onnistuttiin kuitenkin vähentämään sikaketjussa, minkä ansiosta sianlihavarastoja purettiin onnistuneesti. Vuoden lopulla varastot olivat edellisvuotta alemmalla tasolla. Kasvis- ja vegaaniruokavaliot olivat keskustelunaiheina laajasti vuoden 2016 aikana, mikä ei kuitenkaan näkynyt lihan kulutusluvussa.

Kokonaismarkkina kasvoi arvossa mitattuna Ruotsissa ja Tanskassa. Suomessa kokonaismarkkina supistui vuoden kolmen ensimmäisen neljänneksen aikana, mutta kääntyi kasvuun viimeisellä neljänneksellä. Baltian markkina supistui. Tiukka hintakilpailu jatkui kaikilla markkinoilla, erityisesti vähittäiskaupassa. Vaikka markkinat supistuivatkin Suomessa ja Baltiassa, varastotasot pidettiin onnistuneesti tasapainossa. Tanskassa kotimaan markkina kasvoi ja HKScan kasvatti markkinaosuuttaan arvolla mitattuna.

Vuonna 2016 Suomessa onnistuttiin säilyttämään tai kasvattamaan markkinaosuuksia arvolla mitattuina, kategoriasta riippuen. Away from Home -liiketoiminnan myynti kasvoi Suomessa markkinakasvua nopeammin, mutta Ruotsissa kasvu oli hitaampaa. Viennin hintatasot paranivat edellisvuodesta. Tammikuussa HKScan avasi myyntikonttorin Hongkongiin.

Suomessa konsernin siipikarjatuotantolaitoksen uusinvestointi Raumalla eteni suunnitellusti vuonna 2016. Investointiin liittyvät yt-neuvottelut käynnistettiin Euran tuotantolaitoksella joulukuussa. Konsernin pekonitehtaan laajenusinvestointi Puolassa eteni myös hyvin.

Joulukuussa HKScan julkisti Baltian liiketoimintaa koskevan sisäisen selvityksen tuloksia. Selvityksessä esille nousseet toimintatapaohjeen (Code of Conduct) ja hyvän hallintotavan vastaiset toimet johtivat neljän paikallisjohtoon kuuluneen henkilön johtaja- ja työsopimuksen päättämiseen.

## MARKKINA-ALUEIDEN KATSAUKSET

### LIKEVAIHTO JA LIKEVOITTO MARKKINA-ALUEITTAIN

(miljoonaa euroa)

<b>Liikevaihto</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Ruotsi	804,4	841,9
Suomi	806,5	801,6
Tanska	173,2	175,9
Baltia	161,3	173,6
Segmenttien välinen	-72,4	-76,0
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>1 872,9</b>	<b>1 917,1</b>
<b>Liikevoitto</b>		
Ruotsi	12,9	21,1
Suomi	14,6	4,9
Tanska	-9,5	-9,3
Baltia	6,4	5,4
Segmenttien välinen	-	-
<b>Segmentit yhteensä</b>	<b>24,4</b>	<b>22,1</b>
Konsernihallinnon kulut	-14,7	-12,5
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>9,7</b>	<b>9,6</b>

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

Ruotsissa vuoden 2016 liikevaihto oli 804,4 (841,9) miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto oli 14,5 (21,6) miljoonaa euroa.

Vuoden 2016 liikevaihto laski vuodesta 2015, pääasiassa naudanliharaaka-aineen niukkuuden sekä lihavalmisteiden ja leikkeleiden myynnin laskun vuoksi. Neljännellä neljänneksellä sekä liikevaihto että vertailukelpoinen liikevoitto laskivat.

Kevääseen ja kesään ajoittunut ruotsalaisen sian- ja naudanlihan niukkuus johti kohonneisiin liharaaka-ainehintoihin, minkä seurauksena HKScan nosti myyntihintojaan. Hinnankorotukset eivät kuitenkaan täysin kompensoineet korkeampia raaka-ainehintoja ja myyntimäärän laskua vuositasona. Tuontilihan määrä ja kaupan omien merkkien kasvu jatkui kaikissa kategorioissa Ruotsissa. Kokonaismarkkina kasvoi arvolla mitattuna, mutta HKScan menetti markkinaosuuttaan.

Elintarvikkeiden yleinen kulutuskysyntä kasvoi. Kiinnostus luomutuotteita, kasvisruokaa sekä terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä trendejä kohtaan kasvoi. HKScan vastasi kehitykseen tuomalla markkinoille useita Scan®-brändin uutuuksia, jotka sisältävät sekä lihaa että kasviksia. "Framtidens Kött" (Tulevaisuuden Liha) -yrittäjäsuostuuviestinnän toimenpiteissä onnistuttiin tavoitteiden mukaisesti.

## MARKKINA-ALUE SUOMI

Suomessa vuoden 2016 liikevaihto oli 806,5 (801,6) miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto oli 14,8 (16,3) miljoonaa euroa.

Liikevaihto kasvoi hiukan vuodesta 2015, mutta vertailukelpoinen liikevoitto laski. Myyntihinnat laskivat Suomessa, mutta parantuneen myyntimixin ja myyntivolyymin kasvun ansiosta kolmannella neljänneksellä alkanut vertailukelpoisen liikevoiton kasvu jatkui myös neljännellä neljänneksellä. HKScan kasvatti markkinaosuuttaan onnistuneesti vuoden loppua kohden. Joulusesongin myynti oli parempi kuin edellisenä vuonna.

Kokonaismarkkina kasvoi arvossa mitattuna neljännellä neljänneksellä vuoden 2015 alussa alkaneen pitkän laskun jälkeen. Hitaasti vahvistunut kuluttajien luottamus tuki positiivista kehitystä. Sekä valmisruoka- että erityisesti siipikarjakategoriat kehittyivät myönteisesti niin määrissä kuin arvossakin vuoden 2016 aikana. Myös sianlihavarastotasojä saatiin laskettua onnistuneesti edellisvuodesta. Eläinten hankintahinnat olivat neljännellä neljänneksellä jonkin verran korkeammat kuin aiemmillä neljänneksillä. Koko vuotta 2016 tarkasteltaessa hinnat olivat hiukan 2015 tasoa alemmat.

HK Maakarit® -artesaanimakkarat vahvistivat asemaansa suomalaisessa kuluttajakunnassa, ja konseptia laajennettiin uusilla tuotteilla. Myös uudet pekonituotteet saivat myönteisen vastaanoton, ja valikoimaa laajennettiin klassikoista uusille tuotealueille. Siipikarjatuotteissa parhaiten myyty uutuus olivat Kariniemen KanaSet®-sarjan tuotteet.

Konsernin siipikarjatuotantolaitosinvestointi Raumalla eteni aikataulussa.

## MARKKINA-ALUE TANSKA

Tanskassa vuoden 2016 liikevaihto oli 173,2 (175,9) miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto oli -9,1 (-9,3) miljoonaa euroa.

Siipikarjan yleinen kulutuskysyntä säilyi vahvana Tanskassa. Tuoretuotteiden myynti kehittyi hyvin, mikä näkyi myyntimäärien kasvuna, parempina myyntimarginaaleina ja vahvistuneina markkinaosuuksina.

Vientimarkkinoilla tilanne oli haastava koko vuoden ja alhaisemmat hinnat sekä pienemmät volyymit heikensivät Tanskan vientimyynnin tulosta. Lintuinfluenssan leviäminen Tanskaan marraskuussa sulki myyntikanavia joihinkin Aasian päämarkkinoista, mikä vaikutti osaltaan loppuvuoden tulokseen.

HKScanin investoinneista Rose®-brändiin saatiin myönteisiä tuloksia vahvistuneen markkinaosuuden ja bränditunnettuuden kasvun muodossa.

## MARKKINA-ALUE BALTIA

Baltiassa vuoden 2016 liikevaihto oli 161,3 (173,6) miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liikevoitto oli 6,4 (5,4) miljoonaa euroa.

Liikevaihto laski vuonna 2016, mutta vertailukelpoinen liikevoitto parani edellisvuotisesta vuoden aikana. Tammi-joulukuussa biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos oli 0,8 (0,0) miljoonaa euroa.

Liikevaihto laski sekä koko vuonna 2016 että neljännellä neljänneksellä. Vertailukelpoinen liikevoitto parani edellisvuotisesta vuoden 2016 aikana jääden kuitenkin viimeisessä neljänneksessä edellisvuoden tasolle.

Lihankulutustrendien muutokset vaikuttivat kielteisesti perinteisten lihavalmisteiden kategorioihin, kuten makkariihin. Baltian markkina-alueen myyntihinnat ja -volyymit laskivat, mutta alentuneet alkutuotannon sekä muut kustannukset kompensoivat liikevaihdon laskun vaikutusta.

Baltian liiketoiminnalle vuosi 2016 merkitsi toipumista vuonna 2015 alkaneen afrikkalaisen sikaruttoepidemian negatiivisista vaikutuksista. Eläintautiin liittyvät riskit olivat ennallaan, mutta toimenpiteissä leviämisen estämiseksi HKScanin tiloille onnistuttiin hyvin. Sianlihaliiiketoiminnassa nähtiin elpymisen merkkejä. Suojavyöhykkeitä purettiin marraskuussa, minkä myötä HKScan pääsi aiempaan myyntitasoon ja lihatase parani. Siipikarjan lihan kulutuskysyntä jatkoi kasvuaan, mutta myyntihinnat olivat hyvin alhaiset. Neljännellä neljänneksellä vienti piristyi paremman tuote-mixin ja parempien sianlihanhintojen ansiosta.

HKScan jatkoi brändi- ja tuoteportfolion tuomien synergioiden hyödyntämistä Baltian markkinoillaan. Omien brändituotteiden myynti vahvistui suurelta osin syksyn uutuuskonseptien onnistuneiden lanseerausten ansiosta. Erityisesti Rakvere®-tuotemerkin 50/50-lihapyörökät, joissa on sekä lihaa että kasviksia, sekä Tallegg®-broilertuoteuutuudet saivat hyvän vastaanoton kuluttajilta.

## INVESTOINNIT

Konsernin nettoinvestoinnit vuonna 2016 olivat 97,6 (49,6) miljoonaa euroa. Ne jakautuivat markkina-alueittain seuraavasti:

(miljoonaa euroa)

	2016	2015
Ruotsi	19,8	13,7
Suomi	64,0	19,9
Tanska	3,1	5,4
Baltia	10,8	10,6
<b>Yhteensä</b>	<b>97,6</b>	<b>49,6</b>

## RAHOITUS

Konsernin korolliset velat vuoden lopussa olivat 144,1 (153,8) miljoonaa euroa. Nettovelka oli 137,2 (144,0) miljoonaa euroa ja nettovelkaantumisaste 33,5 (33,8) prosenttia.

Konsernin maksuvalmius oli hyvä. Sitovien valmiusluottojen määrä 31.12.2016 oli 100,0 (100,0) miljoonaa euroa, ja ne olivat kokonaisuudessaan käyttämättä. 200 miljoonan euron yritystodistusohjelmasta oli käytössä 7,0 (27,0) miljoonaa euroa.

Nettorahoituskulut olivat -2,2 (-2,2) miljoonaa euroa vuoden viimeisellä neljänneksellä ja koko vuoden osalta -8,7 (-9,1) miljoonaa euroa.

## TUTKIMUS JA KEHITYS

HKScan-konsernin tutkimus- ja kehitystoiminta keskittyy pääasiassa uusien tuotteiden ja konseptien kehittämiseen sekä markkinoilla jo olevien tuotteiden kehittämiseen. Tutkimukseen ja tuotekehitykseen käytettiin vuonna 2016 yhteensä 6,6 (5,1) miljoonaa euroa, eli 0,4 (0,3) prosenttia liikevaihdosta.

Konsernin yhteisten innovaatiomallien ja -prosessien kehittäminen jatkui vuonna 2016 ja kotimarkkinoiden välisten synergioiden tuomia mahdollisuuksia hyödynnettiin. Uusien kasvualueiden luominen on konsernin päätavoite yhtiön eteenpäin viemisessä.

HKScan kasvattaa jatkuvasti tutkimus- ja kehitysverkostoaan konsernin strategian tukemiseksi. Vuoden 2016 aikana muodostettiin useita uusia kumppanuuksia ja yhteishankkeita eri yhteistyötahojen, kuten yliopistojen, tutkimuslaitosten, tavarantoimittajien ja muiden yksityisten organisaatioiden kanssa.

## YRITYSVASTUU

HKScan on määritellyt yritys vastuun tärkeimmiksi alueiksi taloudellisen vastuun, sosiaalisen vastuun, eläinten hyvinvoinnin sekä vastuun ympäristöstä.

Vuonna 2016 HKScanissa toteutettiin toinen henkilöstön sitoutumista mittaava kysely. Sen tulokset kertoivat, että monet aiemman kyselyn (vuodelta 2014) perusteella tehdyt kehittämistoimenpiteet ovat tuottaneet tuloksia: tiedonkulku on parantunut, henkilöstön mahdollisuudet osallistua ja tehdä aloitteita ovat lisääntyneet ja myös tietoisuus yhtiön arvoista ja tavoitteista on vahvistunut. Loppuvuonna laadittiin uusia kehityssuunnitelmia, joiden mukaiset toimenpiteet käynnistetään vuoden 2017 aikana. Henkilöstön työturvallisuuden parantaminen oli yksi keskeisistä toimenpiteistä koko konsernissa vuonna 2016.

Suomessa Rauman siipikarjatuotantolaitoksen rakentaminen käynnistyi. Laitoksen arvioidaan valmistuvan loppuvuoden 2017 aikana. Investoinnissa on jo suunnitteluvaiheessa huomioitu eläinten hyvinvoinnin varmistaminen, eläintauteihin liittyvä bioturvallisuus, elintarviketurvallisuus ja tuotelaatu sekä työhyvinvointi ja -turvallisuus. Investointi parantaa myös yleistä ympäristötehokkuutta ja mahdollistaa sivutuotevirtojen hyödyntämisen biotuotteisiin. Uudella tuotantolaitoksella on lisäksi merkittävät suorat ja epäsuorat työllisyysvaikutukset.

Suomessa Outokummun teurastamo- ja tuotantolaitosinvestoinneilla kehitettiin merkittävästi yksikön toiminnan tehokkuutta, työergonomiaa, ympäristötehokkuutta ja eläinten hyvinvointia. Myös Ruotsissa Kristianstadin teurastamon navetan uudistustyö lisäsi eläinten hyvinvointia.

HKScan teki yhteistyötä eläinten käyttäytymisasiantuntijoiden kanssa, ja konsernin teurastamoissa tehtiin eläinten hyvinvointiauditoinnit. Auditoinnit käynnistivät teurastamotiloissa useita parannustoimenpiteitä, joiden avulla esimerkiksi eläinten omatoimista liikkumista parannettiin. Lisäksi Suomessa koulutettiin teurastamohenkilökuntaa, teurasautojen kuljettajia sekä tuottajia käsittelemään nautoja, niin että niiden lajinomaiset käyttäytymismallit otetaan huomioon entistä paremmin.

Hyvä eläintautitilanne pysyi ennallaan sekä konsernin sopimustuotannossa että omissa alkutuotannossa. Kaikissa HKScanin tuotantomaissa antibioottien käyttö eläinten lääkitsemiseen on huomattavasti matalammalla tasolla kuin Euroopassa keskimäärin. HKScanin omilla ja sopimustuotantotiloilla ei käytetä antibiootteja ennaltaehkäisevästi tai edistämään eläinten kasvua. Lisäksi hormonien käyttö kasvun edistäjänä on kielletty. Hyvä eläinten hoito ja eläintautien valvonta on tuottanut tulosta eläintautien torjunnassa. Afrikkalaisen sikaruton (ASF) leviämisen estäminen sikatiloille on ollut yksi vuoden päätoimenpiteistä HKScanin tiloilla Baltiassa. HKScan on panostanut myös ASF:n leviämisen ennaltaehkäisemiseen Suomessa ja Ruotsissa. Uusi eläintautiuhka on korkeapatogeeninen lintuinfluenssa (H5N8), jota on tavattu luonnonvaraisissa linnuissa konsernin tuotantomaissa.

Helsingin yliopiston kliinisessä tutkimuksessa selvisi, että HKScanin kehittämässä Rypsiporsas®-lihassa on neljä kertaa enemmän monitydyttymättömiä omega-3-rasvoja kuin tavallisessa sianlihassa. Terveelliset elämäntavat ja vastuullisesti tuotettu puhdas ruoka ovat kasvavia trendejä myös Aasiassa, joka on maailman suurin sianlihan markkina-alue. HKScan vastasi trendiin aloittamalla Rypsiporsas®-lihan viennin Hongkongiin.

HKScan on Round Table on Responsible Soy (RTRS)- ja Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) -organisaatioiden jäsen. Konserni on sitoutunut 100-prosenttisesti vastuullisen soijan käyttöön eläinten rehuissa ja ainesosana vuoden

2018 loppuun mennessä. Ruotsissa sitoumus täytettiin jo vuonna 2015 sekä paikallisessa tuotannossa käytetyn rehun että tuontilihan osalta. Palmuöljyn käyttöä koskeva selvitys valmistui vuonna 2016. Konsernin alihankinnassa ja omissa tuotteissa käytetään ainoastaan hyvin pieniä määriä palmuöljyä. Tavoitteena on varmistaa, että kaikki käytetty palmuöljy on vastuullisesti tuotettua. Mahdollisuuksia siirtä käyttämään muita kasviöljyjä palmuöljyn sijaan selvitetään.

HKScan mittaa jatkuvasti ympäristövaikutuksiaan pienentääkseen toimintojensa vaikutuksia ympäristöön. Vaikutukset liittyvät muun muassa energiategokkuuteen ja kasviuonepäästöihin, jätevesiin, vedenkäyttöön, kemikaalien käyttöön ja jätteiden käsittelyyn. Vuonna 2015 käynnistetty energiategokkuushanke jatkui vuonna 2016. Tavoitteena on vähentää energian käyttöä 10 prosentilla vuoden 2014 tasosta vuoteen 2017 mennessä liikevaihtoon suhteutettuna. Tähän teemaan kuului henkilöstölle järjestetty energiansäästäkilpailu, jonka tuloksena saatiin yli 1 000 säästöideaa.

HKScan toimii maissa, joissa on omaksuttu vastuulliset tuotantotavat, minkä myötä yhtiö nauttii useista arvokkaista vahvuuksista globaalissa vertailussa. Näitä ovat korkea hygienia, terveet eläimet, puhdas maaperä ja runsaat puhtaat vesivarat. HKScan osallistui vuoden 2016 aikana lukuisiin yhteistyöprojekteihin ja -tutkimuksiin, joissa selvitettiin lihantuotannon ympäristövaikutuksia ja mahdollisuuksia pienentää niitä.

## **VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS JA HALLITUKSEN VALTUUTUKSET**

HKScan Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidettiin 13.4.2016 Helsingissä. Yhtiökokouksen päätökset, kuten hallituksen saamat valtuutukset, on julkistettu kokonaisuudessaan pörssitiedotteella samana päivänä.

Yhtiökokous päätti vuoden 2015 osingoksi 0,14 euroa osakkeelta. Hallituksen kaikki jäsenet, Teija Andersen, Niels Borup, Tero Hemmilä, Mikko Nikula, Henrik Treschow ja Pirjo Väliäho, sekä kummatkin varajäsenet, Per Nilsson ja Marko Onnela valittiin uudelleen seuraavalle toimikaudelle. Järjestäytymiskokouksessaan yhtiökokouksen jälkeen hallitus valitsi uudelleen puheenjohtajakseen Mikko Nikulan. Varapuheenjohtajana valittiin jatkamaan Niels Borup. Tero Hemmilä erosi hallituksesta 11.5.2016.

Varsinaiseksi tilintarkastajaksi valittiin KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy päävastuullisena tilintarkastajana KHT Jouko Malinen seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen loppuun saakka.

Hallitus käytti yhtiökokoukselta saamiaan valtuutuksia huhtikuussa 2016 osakeannissa liittyen HKScan-konsernin osakepalkkiojärjestelmän 2013 ansaintajakson 2013-2015 palkkioiden maksamiseen.

## **MUUTOKSIA YLIMMÄSSÄ JOHDOSSA**

HKScan ilmoitti 27.5.2016, että Jari Latvanen oli nimitetty HKScanin uudeksi toimitusjohtajaksi. Hän aloitti tehtävässään 31.10.2016. Hänen edeltäjänsä, Hannu Kottonen, lähti yhtiöstä 20.1.2016. Väliaikana Aki Laiho, toimitusjohtajan sijainen sekä tuotannosta ja teknologiasta vastaava johtaja, toimi yhtiön toimitusjohtajana.

Kesäkuussa Tanskan maajohtaja Anders Jeppesen Jensen lähti yhtiöstä. Skandinavian kuluttajaliiketoiminnoista vastaava johtaja Göran Holm nimitettiin HKScan Denmark AS:n johtajaksi omien tehtäviensä ohella.

HKScan ilmoitti 2.11.2016, että Jyrki Karlsson oli nimitetty uudeksi Suomen ja Baltian liiketoiminnoista vastaavaksi johtajaksi. Hänen edeltäjänsä Samuli Eskola lähti yhtiöstä 1.11.2016.

HKScan ilmoitti 2.11.2016, että Anu Mankki oli nimitetty konsernin uudeksi henkilöstöjohtajaksi. Hänen edeltäjänsä Sari Suono oli lähtenyt yhtiöstä syyskuun lopulla. Anu Mankki aloitti tehtävässään 2.1.2017.

Anne Mere, CMO, aloitti uutena Baltian kuluttajaliiketoimintojen johtajana 19.12.2016. Hän toimii edelleen myös konsernin markkinointijohtajana. Samassa yhteydessä Jyrki Karlsson nimitettiin Suomen kuluttajaliiketoiminnoista vastaavaksi johtajaksi.

HKScan ilmoitti katsauskauden jälkeen 8.2.2017, että se uudistaa konsernin johtoryhmän kokoonpanoa.

## KONSERNIN JOHTORYHMÄ

HKScan-konsernin johtoryhmän muodostavat 8.2.2017 alkaen seuraavat henkilöt: toimitusjohtaja Jari Latvanen; EVP Market Area Sweden, Sofia Hyléen Toresson (aloittaa tehtävässään 2.5.2017), EVP Market Area Finland, Jyrki Karlsson; EVP Market Area Denmark, Svend Schou Borch; EVP Market Area Baltics, Anne Mere; EVP Market Area International & Biotech, Jukka Nikkinen; EVP Categories and Concepts, Heli Arantola (aloittaa tehtävässään 2.5.2017); EVP Operations, Aki Laiho; EVP HR, Anu Mankki; talousjohtaja Tuomo Valkonen ja EVP Legal, Markku Suvanto.

## OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

### OSAKKEET

HKScan Oyj:n maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma oli vuoden 2016 alussa ja lopussa 66 820 528 euroa. Osakkeiden kokonaismäärä oli 55 026 522 osaketta, ja se jakaantui kahteen sarjaan seuraavasti: A-osakkeita 49 626 522 kpl (90,19 % osakemäärästä) ja K-osakkeita 5 400 000 kpl (9,81 % osakemäärästä). A-osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä. K-osakkeet ovat LSO Osuuskunnan (4 735 000 kpl) ja Lantmännen ek.för:in (665 000 kpl) omistuksessa, eikä niitä ole listattu.

Yhtiöjärjestyksen mukaan kullakin A-osakkeella on yksi ääni ja kullakin K-osakkeella 20 ääntä. Kaikilla osakkeilla on yhtäläinen osinko-oikeus. Osakkeilla ei ole nimellisarvoa.

HKScanin osakkeiden markkina-arvo vuoden lopussa oli 172,3 (205,6) miljoonaa euroa. Markkina-arvon laskemisessa on käytetty vuoden viimeisen kaupankäyntipäivän päätöskurssia. A-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli 155,1 (185,1) miljoonaa euroa ja listaamattoman K-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli vastaavasti 17,2 (20,6) miljoonaa euroa.

Vuoden 2016 aikana yhtiön osakkeita vaihdettiin yhteensä 13 313 324 kappaletta, ja osakekauppojen arvo oli 42 427 708 euroa. Ylin noteeraus oli 3,89 euroa ja alin 2,89 euroa. Keskimurssi oli 3,18 euroa ja vuoden päätöskurssi 3,19 euroa.

### OSAKKEENOMISTAJAT

Euroclear Finland Oy:n ylläpitämässä yhtiön osakasluettelossa oli vuoden 2016 lopussa 13 226 (12 558) osakkeenomistajaa. Yhtiön kaikista osakkeista 12,6 (24,9) prosenttia oli hallintarekisteröidyillä ja ulkomaisilla omistajilla.

### LIPUTUSILMOITUKSET

21.12.2016 Sveriges Djurbönder ek. för ilmoitti, että heidän omistusosuutensa HKScan Oyj:n osakepääomasta oli alittanut kymmenen (10) prosentin kynnyksen ja osuus äänimäärästä oli alittanut viiden (5) prosentin kynnyksen.

21.12.2016 Sveriges Djurbönder omisti 3 615 000 HKScanin A-osaketta ja 0 K-osaketta sekä 3 615 000 ääntä.

21.12.2016 Lantmännen ek. för ilmoitti, että heidän omistusosuutensa HKScan Oyj:n osakepääomasta oli ylittänyt viiden (5) prosentin kynnyksen ja osuus äänimäärästä oli ylittänyt kymmenen (10) prosentin kynnyksen. 21.12.2016 Lantmännen omisti 2 619 750 HKScanin A-osaketta ja 665 000 K-osaketta sekä yhteensä 15 919 750 ääntä.

### OMAT OSAKKEET

HKScanin hallussa oli tilivuoden 2016 alussa 1 053 734 omaa A-osaketta. Osakeannissa 8.4.2016 luovutettiin 44 885 yhtiön hallussa olevaa osaketta vastikkeetta osakepohjaiseen kannustinojelman 2013 kuuluville henkilöille järjestelmän ehtojen mukaisesti.

Vuoden 2016 lopussa konsernilla oli 1 008 849 omaa A-osaketta. Niiden markkina-arvo oli 3,2 miljoonaa euroa, osuus kaikista osakkeista 1,83 prosenttia ja äänimäärästä 0,64 prosenttia.

## **OSAKEPOHJAINEN KANNUSTINJÄRJESTELMÄ**

Kannustinjärjestelmä vuodelle 2016 konsernin avainhenkilöille julkaistiin pörssitiedotteessa 18.12.2015. Järjestelmä kattaa yhden ansaintajakson, vuoden 2016. Mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu HKScan-konsernin käyttökatteeseen (EBITDA) ja tulokseen/osake (EPS).

Ansaintajakson palkkiot maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina, ja osittain rahana seuraavasti: 50 prosenttia vuonna 2017 ja 50 prosenttia vuonna 2018. Rahaosuuden on tarkoitettu kattavan verot ja veroihin liittyvät kulut, jotka aiheutuvat avainhenkilöiden palkkioista. Palkkiota ei makseta, jos avainhenkilön työ- tai palvelussuhde päättyy ennen palkkion maksamista. Järjestelmä kattaa 37 henkilöä. Ansaintajaksoon perustuvat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 366 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta ja osakkeiden arvoa vastaava rahasumma.

## **HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN OSAKEOMISTUS**

Yhtiön hallituksen jäsenet sekä toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa sekä heidän lähipiirinsä omistivat vuoden 2016 lopussa yhteensä 49 144 A-osaketta, mikä vastaa 0,09 prosenttia osakkeiden kokonaismäärästä ja 0,03 prosenttia äänistä.



## OMISTUSJAKAUMA OSAKEMÄÄRÄN MUKAAN 31.12.2016

Osakkeiden määrä	Omistajia kpl	Omistajia %	Osake-määrä kpl	Osake-määrä %	Äänimäärä kpl	Äänimäärä %
1-100	3 262	24,66	166 575	0,30	166 575	0,11
101-500	5 054	38,21	1 450 446	2,64	1 450 446	0,92
501-1 000	2 228	16,85	1 740 216	3,16	1 740 216	1,10
1 001-5 000	2 225	16,82	4 970 254	9,03	4 970 254	3,15
5 001-10 000	254	1,92	1 805 497	3,28	1 805 497	1,15
10 001-50 000	154	1,16	3 152 874	5,73	3 152 874	2,00
50 001-100 000	23	0,17	1 606 935	2,92	1 606 935	1,02
100 001-500 000	13	0,10	3 234 071	5,88	3 234 071	2,05
500 001-	13	0,10	36 102 144	65,61	126 067 144	79,98
<b>Yhteensä</b>	<b>13 226</b>	<b>100,00</b>	<b>54 229 012</b>	<b>98,55</b>	<b>144 194 012</b>	<b>91,48</b>
joista						
hallintarekisteröityjä	8		6 819 442	12,39	6 819 442	4,33
Odotuslistalla	1		665 000	1,21	13 300 000	8,44
Yhteistilillä			132 510	0,24	132 510	0,08
Liikkeeseenlaskettu määrä			55 026 522	100,00	157 626 522	100,00

**OSAKEMÄÄRÄ OSAKESARJOITTAIN 31.12.2016**

Osakesarja	Osakkeita	Osuus osakepääomasta, %	Osuus äänimäärästä, %
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 31.12.2016**

	Osuus omistajista, %	Osuus osakkeista, %	Osuus äänistä, %
Yritykset	3,69	44,32	72,55
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	0,14	1,41	4,75
Julkisyhteisöt	0,05	6,97	2,44
Kotitaloudet	95,34	23,68	8,27
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	0,54	3,06	1,07
Koko kansantalous	99,77	79,44	89,07
Ulkomaat	0,23	6,71	2,41
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>100,00</b>	<b>86,16</b>	<b>91,48</b>
Yhteistilillä		0,24	0,08

## 20 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA 31.12.2016

	A-osake	K-osake	Osuus osakkeista, %	Osuus äänistä, %
1 LSO Osuuskunta	14 458 884	4 735 000	34,88	69,25
2 Sveriges Djurbönder Ek. För.	3 615 000	0	6,57	2,29
3 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 192 806	0	2,17	0,76
4 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Elo	1 142 830	0	2,08	0,73
5 HKScan Oyj	1 008 849	0	1,83	0,64
6 Tiiviste-Group OY	1 000 000	0	1,82	0,63
7 Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry	836 414	0	1,52	0,53
8 Apteekkien Eläkekassa	752 500	0	1,37	0,48
9 Hisinger-Jägerskiöld Eva	560 000	0	1,02	0,36
10 Petter ja Margit Forsströmin Säätiö	510 500	0	0,93	0,32
11 Valtion Eläkerahasto	500 000	0	0,91	0,32
12 Hallqvist AB	405 000	0	0,74	0,26
13 Nordea Henkivakuutus Suomi Oy	400 000	0	0,73	0,25
14 Sijoitusrahasto Taaleritehdas Arvo Markka Osake	350 000	0	0,64	0,22
15 Suhonen Jyrki	220 312	0	0,40	0,14
16 Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	218 298	0	0,40	0,14
17 Gripenberg Jarl kuolinpesä	169 000	0	0,31	0,11
18 K. Hartwall Invest Oy Ab	163 300	0	0,30	0,10
19 Ollikainen Pekka	122 000	0	0,22	0,08
20 Ab 2011 Fruitgum Company Oy	120 000	0	0,22	0,08
<b>Muut osakkeenomistajat yhteensä</b>	<b>21 880 829</b>	<b>0</b>	<b>40,94</b>	<b>22,31</b>
<b>Kaikki osakkeet yhteensä</b>	<b>49 626 522</b>	<b>5 400 000</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Lähde: Euroclear Finland

## HENKILÖSTÖ

Vuonna 2016 HKScanin palveluksessa oli keskimäärin 7 319 (7 437) henkilöä. Markkina-alueittain henkilöstöä oli keskimäärin seuraavasti:

	2016	2015
Ruotsi	2 162	2 176
Suomi	2 912	2 840
Tanska	686	726
Baltia	1 560	1 696
<b>Yhteensä</b>	<b>7 319</b>	<b>7 437</b>

## LÄHIAJAN RISKIT JA EPÄVARMUUSTEKIJÄT

HKScan-konsernin liiketoiminnassa merkittävimmät epävarmuustekijät liittyvät myynti- ja raaka-ainehintoihin sekä globaaleiden ja paikallisten lihataseiden hallintaan.

Riskeihin lukeutuvat erilaiset odottamattomat viranomaisten tai painostusryhmien toimenpiteet, jotka voivat rajoittaa liiketoimintaa tai aiheuttaa kulutuskysynnän heilahtelua.

Elintarviketeollisuuden raaka-ainehuollossa eläintautien, kuten Virossa afrikkalaisen sikaruton, mahdollisuutta tai mahdollisten kansainvälisten tai paikallisten ruokaskandaalien vaikutusta yleisiin kulutusnäkömiin ei voida täysin sulkea pois.

## YHTIÖN HALLINNOINTI

HKScanin hallituksen tarkastusvaliokunta 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 10/2017.

## KATSAUSKAUDEN JÄLKEISIÄ TAPAHTUMIA

HKScan alensi vuoden 2016 näkymiään 13.1.2017.

HKScan ilmoitti 19.1.2017, että se oli ostanut loput 50 prosenttia Paimion Teurastamo Oy:n osakkeista. HKScan Finland oli hankkinut 50 prosenttia yhtiöstä kesällä 2015.

HKScan ilmoitti 8.2.2017, että se uudistaa konsernin johtoryhmän kokoonpanoa ja käynnistää samalla konsernin toimintamallin tarkastelun.

HKScan ilmoitti 8.2.2017, että yhtiö suunnittelee toimintojensa uudelleenjärjestelyjä osana toimintamallin tarkastelua. Suunnitellun toimintamallin sekä suunniteltujen prosessien tehostamistoimenpiteiden mahdollisia henkilöstövaikutuksia arvioidaan konserninlaajuisissa yhteistoimintamenettelyissä.

## ARVIO VUODELLE 2017

HKScanin tavoitteena on päästä vuoden 2016 vertailukelpoiseen liikevoittoon.

## HALLITUKSEN ESITYS VOITONJAOSTA

Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma on 307,9 miljoonaa euroa sisältäen sijoitetun vapaan oman pääoman rahaston (SVOP) määrältään 143,2 miljoonaa euroa. Hallitus esittää, että yhtiö jakaa vuodelta 2016 osinkoa 0,16 euroa osakkeelta, eli yhteensä noin 8,6 miljoonaa euroa.

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei ole tilikauden päättymisen jälkeen tapahtunut olennaisia muutoksia. Yhtiön maksuvalmius on hyvä, eikä ehdotettu voitonjako vaaranna hallituksen näkemyksen mukaan yhtiön maksukykyä.

## VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS 2017

HKScan Oyj:n vuoden 2017 varsinainen yhtiökokous pidetään 6.4.2017 klo 10.00 alkaen Logomossa Turussa. Yhtiökokoukseen voivat osallistua ne osakkeenomistajat, jotka viimeistään 27.3.2017 mennessä ovat merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään HKScan Oyj:n omistajaluetteloon. Kokouskutsu ja hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan myöhemmin.

# TUNNUSLUVUT

<b>Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Liikevaihto, Meur	1 872,9	1 917,1	1 988,7	2 113,2	2 159,4
Liikevoitto/-tappio, Meur	9,7	9,6	55,5	11,7	27,3
% liikevaihdosta	0,5	0,5	2,8	0,6	1,3
Liikevoitto/-tappio poislukien kertaluonteiset erät, Meur	13,2	21,5	12,4	11,2	20,9
% liikevaihdosta	0,7	1,1	0,6	0,5	1,0
Voitto/tappio ennen veroja, Meur	0,9	2,2	51,2	6,7	12,4
% liikevaihdosta	0,0	0,1	2,6	0,3	0,6
Oman pääoman tuotto (ROE), %*	-0,9	0,4	13,4	2,4	4,3
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %*	2,1	2,3	9,7	4,0	5,8
Omavaraisuusaste, %*	47,9	50,9	51,5	37,1	33,1
Nettovelkaantumisaste (Net gearing), %*	33,5	33,8	31,8	82,0	109,2
Bruttoinvestoinnit, Meur*	97,6	49,6	48,7	42,2	76,6
% liikevaihdosta*	5,2	2,6	2,4	2,0	3,5
Tutkimus- ja kehitysmenot, Meur*	6,6	5,1	3,7	3,2	10,5
% liikevaihdosta*	0,4	0,3	0,2	0,2	0,5
Henkilöstö keskimäärin	7 319	7 437	7 662	7 774	7 836
<b>Osakekohtaiset tunnusluvut</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Tulos/osake (EPS), laimentamaton, eur	-0,10	0,01	1,05	0,16	0,30
Tulos/osake (EPS), laimennettu, eur	-0,10	0,01	1,05	0,16	0,30
Oma pääoma/osake, eur	7,31	7,63	8,09	7,41	7,31
Osakekohtainen osinko, eur	0,16**	0,14	0,49	0,10	0,10
Osinko laimentamattomasta tuloksesta, %	-160,4**	2 378,9	46,7	62,1	33,2
Osinko laimennetusta tuloksesta, %	-160,4**	2 378,9	46,7	62,1	33,2
Efekttiivinen osinkotuotto, %	5,0**	3,7	15,0	2,7	2,8
Hinta/voittosuhte (P/E-luku)					
laimentamaton	-32,0	647,4	3,1	23,3	12,1
laimennettu	-32,0	647,4	3,1	23,3	12,1
Alin osakekurssi, eur	2,89	3,24	3,12	3,29	3,17
Ylin osakekurssi, eur	3,89	6,26	4,49	4,28	6,40
Keskikurssi, eur	3,19	5,07	3,74	3,70	4,34

Vuoden päätöskurssi, eur	3,19	3,81	3,27	3,76	3,63
Ulkona olevan osakekannan markkina-arvo, Meur	172,3	205,6	176,5	202,9	195,9
Vaihdettujen osakkeiden määrä, 1 000 kpl	13 313	17 321	13 990	7 670	9 084
% keskimääräisestä lukumäärästä	24,7	32,1	25,9	14,2	16,7
Ulkona olevien osakkeiden oikaistu lukumäärä, 1 000 kpl					
keskimäärin tilikaudella	54 006	53 973	53 973	53 973	54 556
tilikauden lopussa	54 018	53 973	53 973	53 973	53 973
täysin laimennettu	54 018	53 973	53 973	53 973	53 973

\* Soko-töwin kirjanpito-käsittely muuttui 2013. Vertailukelpoisia lukuja vuodelta 2012 ei ole saatavilla.

\*\* Hallituksen osinkoehdotuksen perusteella.

# TUNNUSLUKIJEN LASKENTAKAAVAT

Oman pääoman tuotto (%)	$\frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma yhteensä (keskiarvo)}} \times 100$
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja (%)	$\frac{\text{Tulos ennen veroja + korko- ja muut rahoituskulut}}{\text{Taseen loppusumma - korottomat velat (keskiarvo)}} \times 100$
Omavaraisuusaste (%)	$\frac{\text{Oma pääoma yhteensä}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakot}} \times 100$
Velkaantumisaste (%)	$\frac{\text{Korolliset rahoitusvelat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$
Nettovelkaantumisaste (%)	$\frac{\text{Korolliset nettorahoitusvelat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$
Osakekohtainen tulos (EPS)	$\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden keskimääräinen lukumäärä tilikauden aikana}}$
Osakekohtainen oma pääoma	$\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}$



Osakekohtainen osinko	$\frac{\text{Tilikauden osingonjako}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}$
Osinko tuloksesta (%)	$\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Osakekohtainen tulos}} \times 100$
Efekttiivinen osinkotuotto (%)	$\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Tilikauden päätöskurssi}} \times 100$
Hinta/voittosuhte (P/E)	$\frac{\text{Tilikauden päätöskurssi}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$
Osakekannan markkina-arvo	Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä x tilikauden päätöskurssi
Rahavirta ennen rahoituskuluja	Rahavirta ennen rahoitusta ja rahoituseriä
Henkilöstön määrä	Kalenterikuukausien lopussa laskettujen henkilöstömäärien keskiarvo
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	Kertaluonteisia muutoksia, mitkä eivät liity normaaleihin jatkuviin toimintoihin ja merkittävästi vaikuttavat yrityksen talouteen. Esimerkiksi sellaisia kustannuksia ovat: kapasiteetin sopeuttaminen (rakenneuudistukset), irtisanomiset, rakenneuudistuksiin liittyvät juridiset kustannukset tai vastaavat kertaluonteiset kulut, mitkä liittyvät tehokkuus- tai uudelleenorganisointiohjelmiin, merkittävät korvaukset tai sakot, jotka maksetaan juridisen päätöksen tai sopimuksen takia, liiketoimintakauppaan liittyvät transaction palkkiot / kustannukset (konsultointi, neuvonta, juridinen, due diligence, rekisteröinti jne.) sekä liiketoimintojen myynnistä syntyneet voito/tappiot.
Vertailukelpoinen liikevoitto/tappio	Liikevoitto - vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

# TILINPÄÄTÖS

## KONSERNIN TULOSLASKELMA 1.1.-31.12.

(milj. euroa)

	<b>Liitetieto</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Liikevaihto	1.	1 872,9	1 917,1
Liiketoiminnan muut tuotot	2.	11,4	15,1
Materiaalit ja palvelut	3.	-1 305,7	-1 344,8
Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut	4.	-326,6	-319,3
Poistot	5.	-55,0	-64,7
Liiketoiminnan muut kulut	6.	-187,5	-193,9
<b>Liikevoitto</b>	10.	<b>9,7</b>	<b>9,6</b>
Rahoitustuotot	7.	2,3	2,1
Rahoituskulut	7.	-11,1	-11,2
Osuus osakkuusyritysten ja yhteisyritysten tuloksista		-0,1	1,7
<b>Voitto/tappio ennen veroja</b>		<b>0,9</b>	<b>2,2</b>
Tuloverot	8.	-4,4	-0,3
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>-3,6</b>	<b>1,9</b>
Tilikauden voiton/tappion jakautuminen:			
Emoyhtiön osakkeenomistajille		-5,4	0,3
Määräysvallattomille omistajille		1,8	1,6
<b>Yhteensä</b>		<b>-3,6</b>	<b>1,9</b>

---

Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos:			
Tulos/osake, laimentamaton, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	-0,10	0,01
Tulos/osake, laimennettu, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	-0,10	0,01

---

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA

## 1.1.-31.12.

(milj. euroa)

	2016	2015
Tilikauden voitto / tappio	-3,6	1,9
MUUT LAAJAN TULOKSEN ERÄT (verojen jälkeen):		
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi		
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	-4,1	2,6
Rahavirran suojaus	2,5	0,3
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi		
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-2,9	-1,5
<b>Muut laajan tuloksen erät (verojen jälkeen)</b>	<b>-4,4</b>	<b>1,4</b>
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>	<b>-8,0</b>	<b>3,3</b>
TILIKAUDEN LAAJAN TULOKSEN JAKAUTUMINEN:		
Emoyhtiön osakkeenomistajille	-9,8	1,7
Määräysvallattomille omistajille	1,8	1,6
<b>Yhteensä</b>	<b>-8,0</b>	<b>3,3</b>

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# KONSERNIN TASE 31.12.

(milj. euroa)

	Liitetieto	31.12.2016	31.12.2015
Aineettomat hyödykkeet	11.	66,0	69,1
Liikearvo	12., 14.	77,0	78,2
Aineelliset hyödykkeet	13.	401,7	361,8
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	15.	22,2	23,3
Myynti- ja muut saamiset	16.	4,7	5,3
Myytävissä olevat sijoitukset	16.	12,8	13,3
Laskennallinen verosaaminen	17.	23,8	29,7
<b>Pitkäaikaiset varat</b>		<b>608,1</b>	<b>580,7</b>
Vaihto-omaisuus	18.	116,1	124,2
Myyntisaamiset ja muut saamiset	19.	123,7	122,9
Tuloverosaaminen	19.	0,2	0,0
Rahat ja pankkisaamiset	20.	6,6	9,5
<b>Lyhytaikaiset varat</b>		<b>246,6</b>	<b>256,6</b>
<b>Varat</b>		<b>854,8</b>	<b>837,3</b>
Osakepääoma	21.	66,8	66,8
Ylikurssirahasto	21.	72,9	72,9
Omat osakkeet	21.	-0,0	-0,0
Käyvän arvon rahasto ja muut rahastot	21.	143,9	141,3
Muuntoerot	21.	-5,3	-3,7
Kertyneet voittovarot	21.	116,5	134,7
Emoyhtiön osakkeenomistajien oman pääoman osuus		394,8	412,0
Määräysvallattomien omistajien osuus		14,9	13,8
<b>Oma pääoma</b>		<b>409,7</b>	<b>425,8</b>

Laskennallinen verovelka	17.	17,0	20,2
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	24.	126,9	117,2
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	24.	0,1	0,3
Pitkäaikaiset varaukset	23.	0,1	0,1
Eläkevelvoitteet	22.	22,7	18,8
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		<b>166,7</b>	<b>156,6</b>
Korollinen vieras pääoma	24.	17,2	36,6
Ostovelat ja muut velat	24.	259,2	217,1
Tuloverovelka	24.	0,3	0,9
Varaukset	23.	1,6	0,4
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		<b>278,4</b>	<b>255,0</b>
<b>Oma pääoma ja velat</b>		<b>854,8</b>	<b>837,3</b>

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA

(milj. euroa)

	2016	2015
Tilikauden tulos	-3,6	1,8
Oikaisuerät	62,0	76,3
Rahavirta ennen nettokäyttöpääoman muutosta	58,4	78,1
Nettokäyttöpääoman muutos	26,9	0,8
Muu muutos	-5,6	-3,0
Korkokulut	-9,8	-10,0
Muut rahoituskulut	-4,7	-8,4
Korkotuotot	2,0	2,1
Muut rahoitustuotot	4,4	6,8
Osinkotuotot	1,3	1,0
Tuloverot	-2,0	-0,6
<b>Liiketoiminnan rahavirta (A)</b>	<b>70,9</b>	<b>66,8</b>
Käyttöomaisuuden investoinnit	-56,6	-51,2
Käyttöomaisuuden myynnit	2,4	13,5
Ostetut tytäryhtiöosakkeet	-	-5,4
Myytyt tytäryhtiöosakkeet	0,1	0,0
Myönnetyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut	0,2	1,3
<b>Investointien rahavirta (B)</b>	<b>-53,9</b>	<b>-41,8</b>
Muiden rahastojen lisäys	0,0	0,1
Lainojen nostot	57,6	62,8
Lainojen takaisinmaksut	-69,1	-67,2
Rahoitusleasingmaksut	-0,7	-
Maksetut osingot	-8,2	-26,7
<b>Rahoituksen rahavirta (C)</b>	<b>-20,6</b>	<b>-31,0</b>
<b>Nettorahavirta (A+B+C)</b>	<b>-3,5</b>	<b>-6,0</b>

---

Rahavarat 31.12.	6,6	9,5
Rahavarat 1.1.	9,5	16,4
Rahavarojen valuuttakurssimuutosten vaikutus	0,7	-1,0
<b>Muutos</b>	<b>-3,5</b>	<b>-6,0</b>

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.



# LASKELMA KONSERNIN OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA

(milj. euroa)

	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Arvon- muutos rahasto	Sijoitettu vapaa oma pääoma (SVOP)	Muut rahastot	Muunto- erot	Omat osakkeet	Voitto- varat	Emo- yhtiön osakkeen- omistajien osuus yhteensä	Määräys- vallat- tomien omistajien osuus	Yhteensä
<b>OMA PÄÄOMA</b>											
1.1.2016	66,8	72,9	-12,4	143,5	10,2	-3,7	-0,0	134,7	412,0	13,8	425,8
Tilikauden tulos	-	-	-	-	-	-	-	-5,4	-5,4	1,8	-3,6
Muut laajan tuloksen erät											
Muuntoerot	-	-	-	-	-	-4,1	-	-	-4,1	-	-4,1
Rahavirran suojaus	-	-	2,5	-	-	-	-	-	2,5	-	2,5
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-	-	-	-	-	-	-	-2,9	-2,9	-	-2,9
Tilikauden laajatulos	-	-	2,5	-	-	-4,1	-	-8,3	-9,8	1,8	-8,0
Suorat kirjaukset	-	-	-	-	0,0	-	-	0,1	0,1	-	0,1
Siirrot erien välillä	-	-	-	-	0,0	2,5	-	-2,5	0,0	-	0,0
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-	-7,6	-7,6	-0,7	-8,2
<b>OMA PÄÄOMA</b>											
31.12.2016	66,8	72,9	-9,9	143,5	10,3	-5,3	-0,0	116,5	394,8	14,9	409,7

OMA PÄÄOMA											
1.1.2015	66,8	72,9	-12,7	143,5	10,1	-6,3	-0,0	162,2	436,5	8,7	445,2
Tilikauden tulos	-	-	-	-	-	-	-	0,3	0,3	1,6	1,9
Muut laajan tuloksen erät											
Muuntoerot	-	-	-	-	-	2,6	-	-	2,6	-	2,6
Rahavirran suojaus	-	-	0,3	-	-	-	-	-	0,3	-	0,3
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-	-	-	-	-	-	-	-1,5	-1,5	-	-1,5
Tilikauden laajatulos	-	-	0,3	-	-	2,6	-	-1,2	1,7	1,6	3,3
Tytäryhtiön hankinta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,8	3,8
Suorat kirjaukset	-	-	-	-	0,1	-	-	0,2	0,3	-	0,3
Siirrot erien välillä	0,0	-	-	-	-0,0	-	-	-0,0	-0,0	-	-0,0
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-	-26,4	-26,4	-0,3	-26,7
OMA PÄÄOMA											
31.12.2015	66,8	72,9	-12,4	143,5	10,2	-3,7	-0,0	134,7	412,0	13,8	425,8

Liitetiedot 1-30 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# KONSERNITILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT 2016

## 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 vähittäiskaupa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit.

Konsernilla on toimintaa Suomessa, Ruotsissa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa, Tanskassa, Isossa-Britanniassa, 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 27.2.2017 tämän tilinpäätöksen julkistettavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös sen julkistamisen jälkeen pidettävässä yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksella on myös mahdollisuus muuttaa tilinpäätöstä.

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

## LAATIMISPERIAATTEET

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

## LAATIMISPERUSTA

Konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti, ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2016 voimassaolevia IAS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksessa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyt standardit ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisölaainsäädännön vaatimusten mukaiset.

Konsernitilinpäätös on laadittu alkuperäisten hankintamenojen perusteella lukuun ottamatta myöhemmin selitetyjä 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.

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

Konsernitiilinpäätöksen laatimisessa on sovellettu samoja laskentaperiaatteita kuin vuositiilinpäätöksessä 2015.

## KONSERNIN KÄYTTÖÖNOTTAMAT UUDET JA MUUTETUT STANDARDIT

1.1.2016 alkaneelle tilikaudelle voimaan tulleita standardeja, muutoksia tai tulkintoja, joilla olisi vaikutusta konsernin kirjanpitokäytäntöihin, ei ole ollut.

## VERTAILUKELPOISUUS

Vuodet 2016 ja 2015 ovat keskenään vertailukelpoisia. Konsernin Puolassa toiminut yhteisyritys (Sokolów) on yhdistelty suhteellisesti omistusosuuden mukaisesti rivi riviltä 31.12.2012 saakka ja sen jälkeen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Joitakin viiden vuoden lukusarjan lukuja ei ole saatavilla kirjanpitokäsittelyn muutoksen vuoksi.

## TYTÄRYHTIÖIDEN YHDISTELY

Konsernitiilinpäätös 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 konsernitiilinpäätökseen siitä lähtien, kun määräysvalta siirtyy konsernille. Yhdistely lopetetaan, kun määräysvalta lakkaa.

Liiketoimintojen yhdistämiset käsitellään hankintamenetelmällä. Tytäryhtiön hankinnasta maksettava vastike sisältää luovutetut varat, syntyneet velat aiemmille omistajille sekä konsernin liikkeeseen laskemat oman pääoman ehtoiset osuudet, kaikki käypiin arvoihinsa. Luovutettu vastike sisältää ehdollisesta vastikejärjestelystä johtuvan omaisuuserän tai velan käyvän arvon. Yksilöitävissä olevat liiketoimintojen yhdistämisessä hankitut varat ja vastattaviksi otetut velat ja ehdolliset velat arvostetaan alun perin hankinta-ajankohdan käypiin arvoihin. Määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa kirjataan hankintakohtaisesti joko käypään arvoon tai määrään, joka vastaa määräysvallattomien omistajien suhteellista osuutta hankinnan kohteen yksilöitävissä olevien nettovarojen taseeseen merkityistä määristä.

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

Hankitut tytäryhtiöt yhdistellään konsernitiilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat ja sisäinen voitonjako eliminoidaan konsernitiilinpäätöstä 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 menettämissäpäivän 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 eräänään 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, yhteisyrittäksenä 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 konsernitiilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Pääomaosuusmenetelmää sovellettaessa sijoitus kirjataan alun perin hankintamenon määräisenä ja kirjanpitoarvoa lisätään tai vähennetään kirjaamalla sijoittajayrityksen osuus sijoituskohteen hankinta-ajankohdan jälkeisistä voitoista tai tappioista. Jos konsernin osuus osakkuusyrityksen tappioista ylittää sijoituksen kirjanpitoarvon, sijoitus merkitään taseeseen nolla-arvoon eikä kirjanpitoarvon ylittäviä tappioita yhdistellä, ellei konserni ole sitoutunut osakkuusyritysten veloitteiden täyttämiseen. Osakkuusyrityssijoitukset sisältävät niiden hankinnasta syntyneet liikearvot. Osakkuusyrityksiltä saadut osingot on eliminoitu konsernitiilinpäätöksessä. Konsernitiilinpäätökseen on yhdistelty jäljempänä liitetietojen kohdassa 29. "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 2015-2016.

## YHTEISYRITYKSET

Yhteisyrittä on yritys, jossa konserni käyttää toisen osapuolen kanssa yhteistä määräysvaltaa. Yhteisyrittä on yhdistelty konsernitiilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmää käyttäen.

Tarkemmat tiedot konserniin kuuluvien yritysten ja osakkuusyritysten sekä yhteisyrittästen omistuksista esitetään jäljempänä liitetietojen kohdassa 29. "Lähipiiriliiketoimet".

## ULKOMAANVALUUTTOJEN MUUNTAMINEN

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

Ulkomaisten tytäryhtiöiden ja ulkomaisen yhteisyrittäksen 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 tytäryrittästen ja yhteisyrittäksen hankintamenon eliminoinnista sekä hankinnan jälkeen kertyneiden oman pääoman erien muuntamisesta syntyneet muuntoerot kirjataan konsernin oman pääoman muuntoeroihin ja muutos laajan tuloksen eriin.

Konserniyhtiöt kirjaavat ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräiset ostovelat ja myyntisaamiset, lainasaamiset sekä valuuttamääräiset pankkitilit on muunnettu toimintavaluutan määräisiksi tilinpäätöspäivän kurssiin. Valuuttamääräisten lainojen kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät rahoitustuottoihin ja -kuluihin liikevoiton alapuolelle lukuun ottamatta kurssieroja niistä lainoista, jotka on määritetty suojaamaan ulkomaisiin yksiköihin tehtyjä nettosijoituksia ja jotka ovat siinä tehokkaita. Nämä kurssierot on kirjattu oman pääoman muuntoeroihin. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät pääsääntöisesti vastaaviin eriin liikevoiton yläpuolelle.

## AINEELLISET KÄYTTÖMAISUUSHYÖDYKKEET

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

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat seuraavat:

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

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

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

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

## JULKISET AVUSTUKSET

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

## AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

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

Liikearvon alentumista koskevat tarkistukset suoritetaan vuosittain tai useammin, jos tapahtumat tai olosuhteiden muutokset viittaavat mahdolliseen arvon alentumiseen. Liikearvon kirjanpitoarvoa verrataan kerrytettävissä olevaan rahamäärään, joka on 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 hankintameno. Liikearvo arvostetaan alkuperäiseen hankintameno vähennettynä arvonalentumisilla. Arvonalentumistappiot kirjataan tuloslaskelmaan. Liikearvosta kirjattuja arvonalentumisia ei peruuteta. Ks. kohdat "Arvonalentumiset" ja "Arvonalentumistestaus".

## TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISMENOT

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

## MUUT AINEETTOMAT OIKEUDET JA HYÖDYKKEET

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

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

## RAHOITUSVAROIHIN KUULUMATTOMIEN OMAISUUSERIEN ARVON ALENTUMINEN

Taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomia ja käyttöönnottomia 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. Arvonalentumistappioksi kirjataan se määrä, jolla omaisuuserän kirjanpidollinen arvo ylittää sen kerrytettävissä olevan rahamäärän. Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän käyvästä arvosta, luovutuksesta johtuvilla menoilla vähennettynä, ja käyttöarvosta suurempi. Arvon alentumisen arviointia varten omaisuuserät ryhmitellään alimmille tasoille, joilla on itsenäisiä rahavirtoja (rahavirtaa tuottavat yksiköt). Rahoitusvaroihin kuulumattomien omaisuuserien (muut kuin liikearvo) aiemmat 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, välittömästi 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 teknologista 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 hankintamenoon, 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.

## VUOKRASOPIMUKSET

### KONSERNI VUOKRALLE OTTAJANA

Aineellisia käyttöomaisuushyödykkeitä koskevat vuokrasopimukset, joissa konsernilla on olennainen osa omistamiselle ominaisista riskeistä ja eduista, luokitellaan rahoitusleasingisopimuksiksi. Rahoitusleasingisopimuksella hankittu omaisuuserä merkitään taseeseen vuokra-ajan alkamisajankohtana vuokratun hyödykkeen sopimuksen syntymisajankohdan käypään arvoon tai vähimmäisvuokrien nykyarvoon sen mukaan, kumpi niistä on alempi. Rahoitusleasingisopimuksella 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 kuluiksi tulosvaikutteisesti tasaerinä vuokra-ajan kuluessa.

Silloin, kun vuokrasopimus sisältää sekä maa-alueita että rakennuksia koskevia osuuksia, arvioidaan kunkin osuuden luokittelu rahoitusleasingisopimukseksi tai muuksi vuokrasopimukseksi 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 käypien arvojen suhteessa.

### KONSERNI VUOKRALLE ANTAJANA

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

Muilla vuokrasopimuksilla vuokralle annetut hyödykkeet sisältyvät taseen aineellisiin käyttöomaisuushyödykkeisiin. Niistä tehdään poistot taloudellisena 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: Järjestelyn 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.

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

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

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

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

Etuus pohjaisesta järjestelystä aiheutuva kauden työsuoritukseen perustuva meno merkitään tuloslaskelmaan henkilöstökuluihin, ellei sitä sisällytetä jonkin omaisuuserän hankintamenuon, ja sen määrä vastaa etuus pohjaisen veloitteen muutosta, joka johtuu kyseisen kauden työsuorituksesta, järjestelyjen supistamisista ja veloitteiden täyttämisestä.

Aiempaan työsuoritukseen perustuvat menot kirjataan välittömästi tulosvaikutteisesti.

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

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

## **OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ**

IFRS2:n mukaan osakeperusteiset kannustinjärjestelmät tulee arvostaa käypään arvoon myöntämishetkellä ja kirjataan kuluksi oikeuden syntymisajanjakson kuluessa. Jos osakepalkkio maksetaan osakkeiden ja rahan yhdistelmänä, jakautuu palkkion käyvän arvon määrittäminen IFRS 2 -standardin mukaisesti kahteen osaan: osakkeina selvitettävään ja rahana selvitettävään osuuteen. Osakkeina selvitettävä osuus kirjataan omaan pääomaan ja käteisenä selvitettävä maksu vieraaseen pääomaan. Osakkeina selvitettävän osuuden käypä arvo on palkkion myöntämishetkellä yhtiön osakkeen kurssi vähennettynä odotetuilla osingoilla. Osakeomistusvelvoite on ansaintajaksolla huomioitu vähentämällä käyvästä

arvosta lisäksi osakeostosta aiheutunut laskennallinen rahoituskulu. Rahana selvitettävän osuuden käypää arvoa tarkistetaan uudelleen jokaisena raportointipäivänä osakepalkkion maksuhetkeen asti.

## VARAUKSET

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

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

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

## KAUDEN VEROTETTAVAAN TULOON PERUSTUVAT VEROT JA LASKENNALLISET VEROT

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

Laskennalliset verosaamiset ja -velat lasketaan kaikista kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista tilinpäätöshetken tai arvioidun veronmaksuhetken verokannan mukaisesti. Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät johdannaissopimusten käypään arvoon arvostamisesta, etuusperusteisista eläkejärjestelyistä, käyttämättömistä verotuksellisista tappioista ja hankintojen yhteydessä tehdyistä käyppiin arvoihin arvostuksista. Verotuksessa vähennyskeltottomasta liikearvosta ei kirjata laskennallista veroa.

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

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

## TULOUTUSPERIAATTEET

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

## MYYDYT TAVARAT JA TUOTETUT PALVELUT

Tuotot tavaroiden myynnistä kirjataan, kun tavaroiden omistamiseen liittyvät merkittävät riskit ja edut ovat siirtyneet ostajalle. Palvelujen tuotot kirjataan sille tilikaudelle, jolla palvelu suoritetaan.

## 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 aiheutuville menoilla sen mukaan, kumpi näistä on pienempi.

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

## RAHOITUSVARAT JA RAHOITUSVELAT

### RAHOITUSVARAT

Konsernin rahoitusvarat luokitellaan seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat, eräpäivään asti pidettävät sijoitukset, 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 merkittäviltä 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 päättämispäivänä 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.

Eräpäivään asti pidettävät sijoitukset ovat sellaisia johdannaisvaroihin kuulumattomia rahoitusvaroja, joihin liittyvät maksusuoritukset ovat kiinteitä tai määritettävissä, jotka erääntyvät määrättyinä päivinä ja jotka konsernilla on vakaa aikomus ja kyky pitää eräpäivään asti. Ne arvostetaan jaksotettuun hankintamenoon efektiivisen koron menetelmää käyttäen, ja ne sisältyvät pitkäaikaisiin varoihin. Tilikauden aikana konsernilla ei ole ollut tämän luokan mukaisia rahoitusvaroja.

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 kuluttua.

Myytavissä 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 tarkoitus pitää 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, hankintamenuon. Sijoituksen käypä arvo määritetään sijoituksen ostokurssin perusteella. Mikäli myytävissä oleville rahoitusvaroilta ei ole noteerattuja kurseja, konserni soveltaa niiden arvostukseen erilaisia arvostusmenetelmiä. Näitä ovat esimerkiksi viimeaikaiset riippumattomien tahojen väliset kaupat, diskontatut rahavirrat tai muiden samankaltaisten instrumenttien arvostukset. Tässä hyödynnetään yleensä markkinoilta saatua tietoa ja mahdollisimman vähän konsernin itsensä määrittelemiä osatekijöitä.

Myytavissä 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.

## 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. Rahavaroihin 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 kuitausoikeus, jonka mukaan se voi kuitata velkojalle suoritettavan määrän kokonaan tai osaksi tai muutoin eliminoida sen.

## RAHOITUSVAROJEN ARVON ALENTUMINEN

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.

## RAHOITUSVELAT

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

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat arvostetaan alun perin ja myöhemmin käypään arvoon samoilla periaatteilla kuin vastaavat rahoitusvarat. Johdannaisvelat sisältyvät tähän ryhmään. Muut rahoitusvelat merkitään alun perin kirjanpitoon käypään arvoon, ja transaktiomenot sisällytetään alkuperäiseen kirjanpitoarvoon. Myöhemmin rahoitusvelat, lukuun ottamatta johdannaisvelkoja, arvostetaan efektiivisen koron menetelmällä jaksotettuun hankintamenuon. 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 transaktiomenoksi 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

Johdannaissopimukset merkitään kirjanpitoon alun perin käypään arvoon sinä päivänä, jona konsernista tulee sopimusosapuoli, ja ne arvostetaan myöhemmin edelleen käypään arvoon. Voitot ja tappiot, jotka syntyvät käypään arvoon arvostamisesta, käsitellään kirjanpidossa johdannaissopimuksen käyttötarkoituksen määräämällä tavalla. Niiden johdannaissopimusten, joihin sovelletaan suojauslaskentaa ja jotka ovat tehokkaita suojausinstrumentteja, arvonmuutosten tulosvaikutukset esitetään yhteneväisesti suojatun erän kanssa. Kun johdannaissopimuksia solmitaan, konserni käsittelee ne joko saamisten, velkojen tai kiinteiden sitoumusten käyvän arvon suojauksina tai korkoriskin kyseessä ollessa rahavirran suojauksina, ennakoidun erittäin todennäköisen liiketoimen rahavirran suojauksina, ulkomaiseen yksikköön tehdyn nettosijoituksen suojauksina tai johdannaissopimuksina, jotka eivät täytä suojauslaskennan soveltamisedellytyksiä. Konserni dokumentoi suojauslaskentaa aloittaessaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumenttien välisen suhteen sekä konsernin riskienhallinnan tavoitteet ja suojaukseen ryhtymisen strategian. Konserni dokumentoi ja arvioi suojausta aloittaessa 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 johdannaissopimusten 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 erääntyy 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. Valuuttariskiä suojaavat johdannaiset kuuluvat tähän ryhmään. Näiden käyvän arvon muutokset kirjataan konsernin noudattaman kirjaustavan mukaisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin. Taseessa ulkomaan valuutan määräisiin myyntisaamisiin ja ostovelkoihin liittyvät johdannaiset esitetään muissa lyhytaikaisissa saamisissa tai veloissa.

Suojausrahaston muutokset on esitetty liitetiedossa 21. "Omaa pääomaa koskevat liitetiedot" kohdassa "Arvonmuutosrahasto".

## KYTKETYT JOHDANNAISET

Kytettyjä johdannaisia sisältyy sellaisiin sitoviin kaupallisiin sopimuksiin, jotka on määritetty valuutassa, joka ei ole kummankaan sopimusosapuolen toimintavaluutta ja jota ei yleisesti käytetä siinä taloudellisessa ympäristössä, jossa liiketoimi toteutuu. Tällaiset johdannaiset ovat yleensä valuuttatermiinejä. Esitettyjen tilikausien aikana konsernilla ei ole ollut kytettyjä johdannaisia.

## 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.

## LIKEVOITTO

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 tilinpäätöstiedotteissa.

## KRIITTISET LASKENNALLISET ARVIOT JA HARKINTA

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

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

## LIKETOIMINTOJEN YHDISTÄMISESSÄ HANKITUN VARALLISUUDEN KÄYVÄN ARVON MÄÄRITTÄMINEN

Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitun varallisuuden käypää arvoa määrittäessään johto käyttää mahdollisuuksien mukaan saatavilla olevia markkina-arvoja. Kun tämä ei ole mahdollista, arvostaminen perustuu pääasiassa varallisuuserän aiempaan tuottoon ja sen aiottuun käyttöön liiketoiminnassa. Aineettoman oikeuden käypään arvoon arvostaminen on edellyttänyt johdolta arvioita vastaisista rahavirroista. Arvostamiset perustuvat diskontattuihin rahavirtoihin sekä arvioituihin luovutus- ja takaisinostohintoihin ja edellyttävät johdolta arvioita ja oletuksia

omaisuuserien tulevasta käytöstä ja vaikutuksesta yhtiön taloudelliseen asemaan. Muutokset liiketoiminnan painopisteissä ja suunnassa voivat johtaa muutoksiin alkuperäisessä arvostuksessa.

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

## ARVONALENTUMISTESTAUS

Konserni testaa mahdollisen liikearvon arvonalentumisen vuosittain. Rahavirtoja tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät määritetään käyttöarvoon perustuvilla laskelmilla. 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. Herkkyyshanalyysi korostaa sitä, että tuoton kasvuun liittyvät tekijät ovat laskelmissa käytettyjen menetelmien, oletuksien ja arvioiden keskeisimpiä epävarmuuden lähteitä. Tämä herkkyyks perustuu edellä mainittujen tekijöiden tulevan kehityksen arvioimisen vaikeuteen.

## 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 9 "Rahoitusinstrumentit" käsittelee rahoitusvarojen ja -velkojen luokittelua, arvostamista ja kirjaamista. IFRS 9 julkaistiin kokonaisuudessaan heinäkuussa 2014. Se korvaa rahoitusinstrumenttien luokittelua ja arvostamista koskevat osuudet IAS 39:stä. IFRS 9:ssä on säilytetty useita arvostusmalleja, mutta niitä on yksinkertaistettu. Rahoitusvarat on sen mukaan luokiteltava kolmeen pääryhmään: jaksotettuun hankintamenuun kirjattavat, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat ja käypään arvoon muiden laajan tuloksen erien kautta kirjattavat. Luokittelu riippuu yrityksen liiketoimintamallista sekä kyseisten rahoitusvarojen rahavirtojen ominaispiirteistä. Sijoitukset oman pääoman ehtoihin instrumentteihin on arvostettava käypään arvoon tulosvaikutteisesti, mutta alkuperäisen kirjaamisen yhteydessä voidaan tehdä peruuttamaton valinta menettelystä, jonka mukaan käyvän arvon muutokset kirjataan muihin laajan tuloksen eriin eikä niitä myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi. Arvonalentumisten osalta on otettu käyttöön odotettuihin luottotappioihin perustuva malli, joka korvaa IAS 39:n mukaisen toteutuneisiin tappioihin perustuvan mallin. Rahoitusvelkojen luokittelu ja arvostaminen muuttuu vain siten, että käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostettavaksi nimenomaisesti luokiteltujen rahoitusvelkojen omasta luottoriskistä johtuvat muutokset kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Suojauksen tehokkuuteen liittyviä vaatimuksia on IFRS 9:ssä helpotettu poistamalla selkeisiin rajoihin perustuva tehokkuustestaus. Nyt edellytetään taloudellista suhdetta suojauskohteen ja suojausinstrumentin välille ja samaa "suojausastetta" kuin mitä yrityksen johto tosiasiallisesti käyttää riskienhallinnassa. Dokumentaatiota vaaditaan edelleen, mutta se poikkeaa IAS 39:n mukaisesta. Standardia on sovellettava 1.1.2018 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla. Uudella standardilla ei ole merkittävää vaikutusta konsernin tilinpäätökseen. Standardi on hyväksytty EU:ssa.

IFRS 15:ssä "Myyntituotot asiakassopimuksista" käsitellään tulouttamista sekä määritetään periaatteet, joiden mukaan tilinpäätöksessä esitetään käyttäjien kannalta hyödyllistä tietoa asiakassopimuksiin perustuvien myyntituottojen luonteesta, määrästä ja epävarmuudesta sekä myyntituottoihin liittyvistä rahavirroista. Myyntituotto kirjataan, kun asiakas saa määräysvallan tavarahan tai palveluun ja näin pystyy ohjaamaan sen käyttöä ja saamaan siitä koituvan hyödyn.

---

Standardi korvaa IAS 18:n "Tuotot" ja IAS 11:n "Pitkäaikaishankkeet" sekä niihin liittyvät tulkinnat. Standardia on sovellettava 1.1.2018 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla. Uudella standardilla ei ole merkittävää vaikutusta konsernin tilinpäätökseen. Standardi on hyväksytty EU:ssa.

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. Aikaisempi soveltaminen on sallittua, mutta vain jos samanaikaisesti sovelletaan IFRS 15:tä. IFRS 16:n mukaan vuokralle ottajan on kirjattava taseeseen varat ja velat sekä tuloslaskelmaan poistot ja rahoituskustannus kaikista yli 12 kuukauden vuokrasopimuksista. Uudella standardilla ei odoteta olevan merkittävää vaikutusta tulokseen ennen veroja. Varojen ja korollisten velkojen odotetaan kasvavan 30-40 miljoonaa euroa nykyisillä vuokrasopimuksilla. Muutokset vuokrasopimuksissa voivat muuttaa tätä summaa. Standardia ei vielä ole hyväksytty EU:ssa.

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



## TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT

### 1. TOIMINTASEGMENTIT

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

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

Kaikki maantieteelliset segmentit valmistavat, myyvät ja markkinoivat lihatuotteita ja -valmisteita sekä valmisruokia.

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.

Vuosi 2016	Toiminta-				Toiminta- segmentit yhteensä	Konserni- hallinto	Elimi- noinnit	Kohdistamattomat	Konserni yhteensä
	Ruotsin toiminnot	Suomen toiminnot	Tanskan toiminnot	Baltian toiminnot					
<b>TULOSLASKELMATIEDOT</b>									
Ulkoisen liikevaihto	778,2	790,7	149,5	154,5	1 872,9	-	-	-	1 872,9
Sisäinen liikevaihto	26,1	15,8	23,7	6,8	72,4	-	-72,4	-	0,0
<b>Liikevaihto</b>	<b>804,4</b>	<b>806,5</b>	<b>173,2</b>	<b>161,3</b>	<b>1 945,3</b>	<b>-</b>	<b>-72,4</b>	<b>-</b>	<b>1 872,9</b>
Segmentin liikevoitto	12,9	14,6	-9,5	6,4	24,4	-14,7	-	-	9,7
Kohdistamattomat erät	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Liikevoitto</b>	<b>12,9</b>	<b>14,6</b>	<b>-9,5</b>	<b>6,4</b>	<b>24,4</b>	<b>-14,7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9,7</b>
Osuus osakkuusyriyten tuloksesta	-0,5	0,4	-	-	-0,1	-	-	-	-0,1
Rahoitustuotot ja -kulut								-8,7	-8,7
Tuloverot								-4,4	-4,4
<b>Tilikauden tulos, jatkuvat toiminnot</b>									<b>-3,6</b>

**TASETIEDOT**

Segmentin varat	240,5	346,0	84,2	137,2	807,9	47,9	-64,7	-	791,1
Osuudet osakkuusyrietyksissä	4,3	14,0	3,7	-	22,0	0,1	-	-	22,2
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	41,5	41,5
<b>Varat yhteensä</b>	<b>244,8</b>	<b>360,1</b>	<b>87,9</b>	<b>137,2</b>	<b>830,0</b>	<b>48,0</b>	<b>-64,7</b>	<b>41,5</b>	<b>854,8</b>

Segmentin velat	100,0	155,3	17,9	19,7	293,0	10,2	-33,7	-	269,4
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	175,7	175,7
<b>Velat yhteensä</b>	<b>100,0</b>	<b>155,3</b>	<b>17,9</b>	<b>19,7</b>	<b>293,0</b>	<b>10,2</b>	<b>-33,7</b>	<b>175,7</b>	<b>445,1</b>

**MUUT TIEDOT**

Liikevaihto, tavarat	777,5	786,0	149,5	154,3	1 867,3	-	-	-	1 867,3
Liikevaihto, palvelut	0,7	4,7	-	0,2	5,6	-	-	-	5,6
Investoinnit	19,8	60,3	3,1	10,8	94,0	3,6	-	-	97,6
Poistot	-11,3	-24,6	-9,4	-8,9	-54,1	-0,4	-	-	-54,6
Arvon alentumiset	-0,4	-	-	-	-0,4	-	-	-	-0,4
Liikearvot	31,4	19,8	3,6	22,2	77,0	-	-	-	77,0
Rahavirta ilman rahoituskuluja	8,2	25,9	-0,8	6,7	40,1	-16,4	-	-	23,7

**Rahavirta ilman rahoituskuluja, täsmäytys konserni yhteensä**

Liiketoiminnan rahavirta									70,9
Rahoituserät (-)									6,9
Investointien rahavirta									-53,9
Myönnetyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut (-)									-0,2
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja</b>									<b>23,7</b>

Vuosi 2015	Toiminta-								
	Ruotsin toiminnot	Suomen toiminnot	Tanskan toiminnot	Baltian toiminnot	segmentit yhteensä	Konserni- hallinto	Elimi- noinnit	Kohdistamattomat	Konserni yhteensä
<b>TULOSLASKELMATIEDOT</b>									
Ulkoinen liikevaihto	813,5	792,4	145,0	166,3	1 917,1	-	-	-	1 917,1
Sisäinen liikevaihto	28,4	9,2	30,9	7,4	76,0	-	-76,0	-	0,0
<b>Liikevaihto</b>	<b>841,9</b>	<b>801,6</b>	<b>175,9</b>	<b>173,6</b>	<b>1 993,1</b>	<b>-</b>	<b>-76,0</b>	<b>-</b>	<b>1 917,1</b>
Segmentin liikevoitto	21,1	4,9	-9,3	5,4	22,1	-12,5	-	-	9,6
Kohdistamattomat erät	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Liikevoitto</b>	<b>21,1</b>	<b>4,9</b>	<b>-9,3</b>	<b>5,4</b>	<b>22,1</b>	<b>-12,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9,6</b>
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	0,1	0,4	1,2	-	1,7	-	-	-	1,7
Rahoitustuotot ja -kulut								-9,1	-9,1
Tuloverot								-0,3	-0,3
<b>Tilikauden tulos, jatkuvat toiminnot</b>									<b>1,9</b>
<b>TASETIEDOT</b>									
Segmentin varat	244,0	324,0	93,3	142,2	803,5	18,1	-55,9	-	765,7
Osuudet osakkuusyrityksissä	4,9	13,7	4,5	-	23,2	0,1	-	-	23,3
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	48,3	48,3
<b>Varat yhteensä</b>	<b>248,9</b>	<b>337,7</b>	<b>97,8</b>	<b>142,2</b>	<b>826,6</b>	<b>18,3</b>	<b>-55,9</b>	<b>48,3</b>	<b>837,3</b>
Segmentin velat	93,5	87,7	18,4	19,2	218,8	7,9	-7,6	-	219,2
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	192,4	192,4
<b>Velat yhteensä</b>	<b>93,5</b>	<b>87,7</b>	<b>18,4</b>	<b>19,2</b>	<b>218,8</b>	<b>7,9</b>	<b>-7,6</b>	<b>192,4</b>	<b>411,5</b>

**MUUT TIEDOT**

Liikevaihto, tavarat	812,8	786,0	145,0	166,0	1 909,7	-	-	-	1 909,7
Liikevaihto, palvelut	0,7	6,4	-	0,2	7,3	-	-	-	7,3
Investoinnit	13,7	18,2	5,4	10,6	47,9	1,7	-	-	49,6
Poistot	-12,2	-22,3	-9,5	-8,9	-52,9	-0,4	-	-	-53,3
Arvon alentumiset	-	-11,4	-	-	-11,4	-	-	-	-11,4
Liikearvot	32,6	19,8	3,6	22,2	78,2	-	-	-	78,2
Rahavirta ilman rahoituskuluja	20,4	16,0	-2,1	8,0	42,2	-10,0	-	-	32,2

**Rahavirta ilman rahoituskuluja, täsmäytys konserni yhteensä**

Liiketoiminnan rahavirta	66,8
Rahoituserät (-)	8,5
Investointien rahavirta	-41,8
Myönnetyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut (-)	-1,3
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja</b>	<b>32,2</b>

**2. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT**

	2016	2015
Vuokratuotot	1,3	2,5
Myyntivoitot pysyvistä vastaavista	1,0	1,4
Myyntivoitot omistuksista muissa yhtiöissä (sijoituksissa)	-	1,1
Valuuttajohdannaisten kurssivoitot	1,4	1,2
Vakuutuskorvaus	0,1	0,9
Julkiset avustukset	0,1	0,1
Liiketoiminnan muut tuotot	7,6	8,0
<b>Liiketoiminnan muut tuotot</b>	<b>11,4</b>	<b>15,1</b>

### 3. MATERIAALIT JA PALVELUT

	2016	2015
Ostot tilikauden aikana	-1 148,2	-1 184,2
Varastojen lisäys tai vähennys	-4,2	0,9
Valmistus omaan käyttöön	0,0	0,0
<b>Aineet, tavarat, tarvikkeet</b>	<b>-1 152,4</b>	<b>-1 183,2</b>
Ulkopuoliset palvelut	-153,2	-161,5
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>-1 305,7</b>	<b>-1 344,8</b>

## 4. TYÖSUHDE-ETUUKSISTA AIHEUTUNEET KULUT

	2016	2015
Palkat ja palkkiot	-254,8	-249,2
Osakepalkkiojärjestelmän kulut	-0,0	-0,2
Eläkekulut, maksupohjaiset järjestelyt	-28,6	-26,9
Eläkekulut, etuusperusteiset järjestelyt	-1,7	-1,7
Eläkekulut yhteensä	-30,3	-28,6
Muut henkilösivukulut	-41,4	-41,3
<b>Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut</b>	<b>-326,6</b>	<b>-319,3</b>
Toimitusjohtajat ja toimitusjohtajan sijaiset	-4,0	-2,7
Hallituksen jäsenet	-0,3	-0,3
<b>Johdon palkat, palkkiot ja luontoisedut</b>	<b>-4,3</b>	<b>-3,0</b>
Henkilöstömäärä tilikauden aikana keskimäärin		
Toimihenkilöt	1 269	1 234
Työntekijät	6 050	6 203
<b>Yhteensä</b>	<b>7 319</b>	<b>7 437</b>

## OSAKEPALKKIOJÄRJESTELMÄ

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 toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta.

Keväällä 2016 maksettiin 44 885 osaketta 17 osallistujalle ansaintajaksolta 2013–2015. Lisäksi maksettiin rahaosuus, jolla katettiin palkkiosta aiheutuvia veroja.

HKScan Oyj:n hallitus hyväksyi 18.12.2015 osakepohjaisen kannustinjärjestelmän konsernin avainhenkilöille vuodelle 2016. Uudessa osakepalkkiojärjestelmässä on yksi ansaintajakso, vuosi 2016. Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu HKScan-konsernin tulokseen ennen korkoja, veroja, poistoja ja kuoletuksia (EBITDA) sekä osakekohtaiseen tulokseen (EPS).

Palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana seuraavasti: 50 prosenttia vuonna 2017 ja 50 prosenttia vuonna 2018. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta.

Palkkiojärjestelmän piiriin kuuluu 37 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 366 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sekä osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa.

Osakepalkkiojärjestelmän perustiedot ja tapahtumat on koottu seuraaviin taulukoihin.

**OSAKEPOHJAISET KANNUSTIMET TILIKAUDELLA 1.1.-31.12.2016**

Järjestelmä	Osakepalkkiojärjestelmä 2016		Osakepalkkiojärjestelmä 2013		Yhteensä
	Ansaintajakso 2016, 2017 toimitus	Ansaintajakso 2016, 2018 toimitus	Ansaintajakso 2013-2015	Ansaintajakso 2015	Yhteensä / Keskiarvo
Instrumentti					
Osakepalkkioita enintään, brutto kpl	366 000	366 000	121 000	451 000	1 304 000
Myöntämispäivä	16.6.2016	16.6.2016	1.2.2013	10.2.2015	-
Oikeuden syntyminen / maksu viimeistään, pvm	31.8.2017	31.3.2018	30.4.2016	30.4.2018	-
Maksimi juoksuaika, vuotta	1,2	1,8	3,2	3,2	2,2
Jäljellä oleva juoksuaika, vuotta	0,7	1,3	-	1,3	1,2
Oikeuden syntymisehdot	EBITDA (70 %), EPS (30 %), Työssäolovelvoite	EBITDA (70 %), EPS (30 %), Työssäolovelvoite	Osakkeiden osto- ja omistusvelvoite, Työssäolovelvoite	EPS (70 %), ROCE-% (30 %), Työssäolovelvoite	
Henkilöitä tilikauden päätyessä	28	28	-	20	
Maksutapa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	



<b>Muutokset tilikauden aikana</b>	<b>Ansaintajakso 2016, 2017 toimitus</b>	<b>Ansaintajakso 2016, 2018 toimitus</b>	<b>Ansaintajakso 2013-2015</b>	<b>Ansaintajakso 2015</b>	<b>Yhteensä</b>
1.1.2016					
Myönnetyt palkkiot tilikauden alkaessa	0	0	92 500	442 000	534 500
Muutokset tilikauden aikana					
Myönnetyt	273 000	273 000	0	0	546 000
Menetetyt	12 000	12 000	0	20 268	32 268
Toteutetut	0	0	92 500	0	92 500
Rauenneet	0	0	0	367 962	367 962
31.12.2016					
Myönnetyt palkkiot tilikauden päättyessä	261 000	261 000	0	53 770	575 770

Tilikauden aikana myönnettyjen osakeperusteisten kannustimien hinnoittelu määritettiin seuraavien panosten mukaan, ja niillä oli seuraava vaikutus:

#### **Tilikauden aikana myönnettyjen osakepalkkioiden arvostusparametrit**

Osakkeen kurssi myöntämishetkellä, euroa	3,10
Osakkeen kurssi tilikauden päättyessä, euroa	3,19
Juoksuaika, vuotta	1,5
Odotetut osingot (mikäli ei hyvitetä), euroa	0,00
Käypä arvo myöntämishetkellä yhteensä, euroa	1 692 600
Käypä arvo raportointihetkellä yhteensä, euroa	0

#### **Osakepohjaisten kannustimien vaikutus tulokseen ja tauloudelliseen asemaan tilikauden aikana**

Tilikauden kustannukset, osakepohjaiset maksut, euroa	35 260
Omana pääomana kirjattava, euroa	24 646
Osakepohjaisista maksuista aiheutuva velka tilikauden lopussa, euroa	62 696

## 5. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

	2016	2015
Suunnitelman mukaiset poistot	-54,6	-53,3
Arvonalentumiset	-0,4	-11,4
<b>Yhteensä</b>	<b>-55,0</b>	<b>-64,7</b>

Konserni ilmoitti lokakuussa 2015 investoinnistaan Raumalle rakennettavaan siipikarjatuotantolaitokseen. Investoinnin arvo on 80 miljoonaa euroa. Investoinnista aiheutui nykyisen Euran tuotantolaitoksen käyttöömaisuuden 11,4 miljoonan euron alaskirjaus.

## 6. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

	2016	2015
Vuokrat	-13,2	-16,1
Luovutustappiot pysyvistä vastaavista	-0,2	-1,1
Tutkimus- ja kehitysmenot	-6,6	-5,1
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-11,7	-12,3
Energia	-35,4	-37,0
Kunnossapito	-38,1	-39,6
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-23,2	-21,5
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-25,5	-25,5
Muut kulut	-33,7	-35,8
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-187,5</b>	<b>-193,9</b>

## TILINTARKASTUSPALKKIOT

Konsernin tilintarkastuspalkkiot sen riippumattomille tilintarkastajille esitetään alla olevassa taulukossa. Varsinaisen tilintarkastuksen tilintarkastusmenot liittyvät vuositilinpäätösten tarkastukseen ja niihin läheisesti liittyviin lainsäädännöllisiin toimintoihin. Tilintarkastuksen muita palkkioita ovat mm. verokonsultointi ja yritysjärjestelyissä avustaminen.

	2016	2015
Tilintarkastuspalkkiot	-0,6	-0,4
Veroneuvonta	-0,0	0,0
Muut palkkiot	-0,4	-0,1
<b>Tilintarkastusmenot yhteensä</b>	<b>-1,0</b>	<b>-0,5</b>

## 7. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

<b>Rahoitustuotot</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Osinkotuotot	0,4	0,1
Korkotuotot		
Korkotuotot lainoista ja saamisista	1,9	2,0
Korkotuotot korkojohdannaisista	-	-
Muut rahoitustuotot	0,1	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>2,3</b>	<b>2,1</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoön arvostetuista rahoitusveloista	-5,9	-5,8
Korkokulut korkojohdannaisista	-3,9	-3,7
Muut rahoituskulut		
Tehoton osuus, korkoriskin suojaus	-	-
Lainasaamisten arvonalentuminen	-	-
Muut rahoituskulut	-1,2	-1,3
Kurssierot lainoista ja saamisista	-0,1	-0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>-11,1</b>	<b>-11,2</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-8,7</b>	<b>-9,1</b>

## 8. TULOVEROT

<b>Tuloverot</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-1,4	-1,4
Aikaisempien tilikausien verot	0,1	-0,1
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	-3,1	1,2
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>-4,4</b>	<b>-0,3</b>
<b>Verokannan täsmäytys, kumulatiivinen</b>		
Kirjanpidon voitto/tappio ennen veroja	0,9	2,2
Laskennallinen vero emoyhtiön verokannalla	-0,2	-0,4
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikk. verokantojen vaikutukset	0,7	-0,1
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	-0,2	0,6
Verovapaat tulot	0,2	-0,0
Vähennyskelvottomat menot	-0,0	-0,3
Aiemmin kirjaamattomien verotuksellisten tappioiden käyttö	-	0,1
Tilikauden tappioista kirjaamaton vero	-2,7	0,0
Aikaisempien tilikausien vero	0,1	-0,1
Aiempia tilikausia koskevat oikaisut	-2,2	-0,0
Verokannan muutoksen vaikutus	-0,0	-0,0
<b>Verokulu tuloslaskelmassa</b>	<b>-4,4</b>	<b>-0,3</b>

## 9. OSAKEKOHTAINEN TULOS

	2016	2015
Emoyrityksen omistajille kuuluva tilikauden voitto	-5,4	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>-5,4</b>	<b>0,3</b>
Osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo (1 000 kpl)	54 006	53 973
Laimennusvaikutuksella oikaistut osakkeet, painotettu keskiarvo	54 006	53 973
Laimentamaton osakekohtainen tulos (euroa/osake)	-0,10	0,01
Laimennusvaikutuksella oikaistu tulos (euroa/osake)	-0,10	0,01

## TASEEN LIITETIEDOT

### 10. VERTAILUKELPOISUUTEEN VAIKUTTAVAT ERÄT

	2016	2015
<b>Vertailukelpoinen liikevoitto</b>	<b>13,2</b>	<b>21,5</b>
Omaisuuuden alaskirjaus, Suomi*	-	-11,4
Työsuhteen lopetus, Ruotsi**	-	-0,5
Työsuhteen lopetus, Konsernihallinto**	-1,2	-
Työsuhteen lopetus, Tanska**	-0,5	-
Työsuhteen lopetus, Suomi**	-0,3	-
Ympäristövaraus, Ruotsi***	-1,5	-
<b>Liikevoitto</b>	<b>9,7</b>	<b>9,6</b>

\* Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Poistot"

\*\* Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Työsuhte-etuuksista aiheutuneet kulut"

\*\*\* Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Liiketoiminnan muut kulut"

## 11. AINEETTOMAT HYÖDYKKEET

	2016	2015
Hankintameno 1.1.	95,1	94,4
Muuntoerot	-2,5	1,4
Lisäykset	0,9	0,9
Lisäykset (yrityssostot)	-	0,1
Vähennykset	-0,0	-2,3
Siirrot erien välillä	0,4	0,5
Hankintameno 31.12.	94,0	95,1
Kertyneet poistot 1.1.	-26,1	-25,6
Muuntoerot	0,2	-0,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,0	2,2
Tilikauden poisto	-2,1	-2,6
Kertyneet poistot 31.12.	-28,0	-26,1
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>66,0</b>	<b>69,1</b>

Ruotsin liiketoimintaan kuuluvat tavaramerkit, kirjanpitoarvoltaan 57,1 (59,4) miljoonaa euroa testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Konsernin arvion mukaan niillä on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika. Nämä ovat hyvin tunnettuja tavaramerkkejä, joilla on pitkä historia ja korkea liiketoiminta sekä kannattavuus vaikutus ja näin kuvitellaan olevan niin myös tulevaisuudessa. Arvonalentumistestaus tehdään segmenttitasolla ja se kattaa kaikki segmentin varat (katso yksityiskohtainen määritelmä liitetiedosta 12). Jäljellä oleva tasearvo muodostuu IT-ohjelmistoista, muista tuotemerkeistä ja liittymismaksuista.



## 12. LIIKEARVO

	2016	2015
Hankintameno 1.1.	78,2	75,4
Muuntoerot	-1,2	0,7
Lisäykset (yritysostot)	-	2,1
Vähennykset	-	-
Poistot ja arvonalentumiset	-	-
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>77,0</b>	<b>78,2</b>

### LIIKEARVOJEN KOHDISTUS

Kaikki konsernin liikearvon kirjaamiseen johtaneet hankinnat ovat kohdistuneet yksittäisen rahavirtaa tuottavan yksikön nettovarojen hankintaan tai liiketoiminnan hankintaan, ja liikearvo on hankintakohtaisesti kohdistettu kyseiselle rahavirtaa tuottavalle yksikölle. Liikearvoa on kohdistettu yhteensä neljälle eri rahavirtaa tuottavalle yksikölle.

Liikearvojen erittely	2016	2015
Suomi	19,8	19,8
Ruotsi	31,4	32,6
Tanska	3,6	3,6
Baltia	22,2	22,2
<b>Yhteensä</b>	<b>77,0</b>	<b>78,2</b>

### ARVONALENTUMISTESTAUS

Yhtiö laatii arvonalennustestauslaskelmat vuosittain. Keskeisiä oletuksia laskelmissa ovat liiketoiminnan kasvunäkymät, kustannuskehitys ja käytetty diskonttokorko.

Johto tarkastelee liiketoiminnan tuloksia liiketoimintakohtaisesti ja on tunnistanut Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Baltian maat pääliiketoiminnoiksi. Johto seuraa liikearvoa liiketoimintasegmenttien tasolla.

Arvonalennustestauksessa kaikki segmentin varat testataan tulevaisuuden rahavirtaa vastaan. Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvonalentumistestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Laskelmissa käytetyt rahavirta-arviot perustuvat johdon ja hallituksen hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin, jotka kattavat viiden vuoden ajanjakson. Suunnitelmat perustuvat maltilliseen ja varovaiseen liikevaihdon kasvuun oletuksella, että konserni saavuttaa ennustejaksolla 4 prosentin liikevoittotason. Ennustejakson jälkeinen 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 keskekustannuksena (WACC). Korkokannan laskenta perustuu samalla alalla toimivien yhtiöiden (verrokkiryhmä) markkinatietoon. Lisäksi laskennassa on huomioitu markkina-aluekohtaiset riskit. Käytetyt korkokannat ovat Suomessa 4,7 (5,2) prosenttia, Ruotsissa 4,7 (5,1) prosenttia, Tanskassa 4,7 (5,3) prosenttia ja Baltiassa 4,8 (5,5) prosenttia. WACC-korot muuttuivat edelliseen vuoteen verrattuna pääasiassa riskittömän koron laskun vuoksi.

Kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön herkkyyden arvon alentumiselle testataan diskonttaus korkoa, tulevaa rahavirtaa ilman rahoituskuluja ja kannattavuuden kehitystä kuvaavaa kasvutekijää muuttamalla. Herkkyyksianalysin perusteella kohtuullinen muutos muuttujissa ei johtaisi minkään rahavirtaa tuottavan yksikön arvon alentumiseen.

Oheinen taulukko esittää terminaali rahavirran ilman rahoituskuluja, jolla rahavirtaa tuottavan yksikön varat ovat yhtä suuret kerrytettävissä olevan rahamäärän kanssa muiden muuttujien pysyessä muuttumattomina.

	<b>2015 rahavirta ilman rahoituskuluja</b>	<b>2016 rahavirta ilman rahoituskuluja</b>	<b>terminaali rahavirta ilman rahoituskuluja</b>
Ruotsi	20,4	8,2	7,2
Suomi	16,0	25,9	10,0
Tanska	-2,1	-0,8	2,7
Baltia	8,0	6,7	4,5

Muissa tekijöissä johdon käsityksen mukaan käytettyjen oletusten kohtuulliset muutokset eivät johda arvonalentumisiin minkään rahavirtaa tuottavan yksikön liikearvoissa. Äkilliset ja muut kuin jokseenkin mahdolliset muutokset rahavirtaa tuottavien yksiköiden toimintaympäristössä voivat johtaa pääomakustannusten kasvamiseen tai tilanteeseen, jossa rahavirtaa tuottavalle yksikölle joudutaan arvioimaan selkeästi alhaisemmat rahavirrat. Tällaisessa tilanteessa arvonalenemistappioiden kirjaaminen on todennäköistä.

Suoritettujen vuosittaisten arvonalennustestien perusteella ei ole tehty arvonalennuksia vuosina 2016 ja 2015.

## 13. AINEELLISET HYÖDYKKEET

	Maa- ja vesialueet	Raken- nukset ja raken- nelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineel- liset hyödyk- keet	Ennako- maksut ja kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä
<b>Aineelliset hyödykkeet 2016</b>						
Hankintameno 1.1.	11,3	463,3	619,1	15,8	18,6	1 128,1
Muuntoerot	-0,1	-3,2	-6,3	0,0	-0,2	-9,8
Lisäykset	-	3,1	11,4	1,3	81,0	96,9
Lisäykset (yritysostot)	-	-	-	-	-	-
Vähennykset	-0,4	-2,2	-10,1	-0,9	-0,2	-13,7
Vähennykset (yritysmyyntit)	-	-	-5,6	-	-	-5,6
Muu muutos	0,0	-	-	-	0,0	0,0
Siirrot erien välillä	-0,0	5,3	18,8	0,5	-24,8	-0,2
Hankintameno 31.12.	10,8	466,4	627,3	16,8	74,3	1 195,6
Kertyneet poistot 1.1.	-0,0	-278,9	-474,3	-13,1	-	-766,3
Muuntoerot	-	2,6	5,0	-0,0	-	7,6
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	2,0	9,9	0,1	-	11,9
Yritysmyyntien kertyneet poistot	-	0,0	5,2	0,0	-	5,2
Tilikauden poisto	-	-15,1	-36,3	-1,0	-	-52,4
Arvonlennukset	-	-	-0,0	-	-	-0,0
Arvonlennusten palautukset	-	-	-	-	-	0,0
Muu muutos	-	-	-	-	-	-
Kertyneet poistot 31.12.	-0,0	-289,5	-490,5	-14,0	-	-793,9
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2016</b>	<b>10,8</b>	<b>176,9</b>	<b>136,8</b>	<b>2,8</b>	<b>74,3</b>	<b>401,7</b>

	Maa- ja vesialueet	Raken- nukset ja raken- nelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineel- liset hyödyk- keet	Ennako- maksut ja kesken- eräiset hankinnat	Yhteensä
<b>Aineelliset hyödykkeet 2015</b>						
Hankintameno 1.1.	10,0	441,4	595,0	14,6	20,7	1 081,6
Muuntoerot	0,1	1,6	3,3	-0,0	0,2	5,1
Lisäykset	1,1	8,7	9,1	1,6	28,2	48,7
Lisäykset (yrityssotot)	0,3	5,3	2,2	-	-	7,8
Vähennykset	-0,1	-5,2	-5,7	-0,6	-0,6	-12,1
Vähennykset (yritysmyyntit)	-	-	-11,8	-0,0	-	-11,8
Muu muutos	0,0	4,9	4,3	0,1	0,1	9,3
Siirrot erien välillä	-0,1	6,6	22,7	0,2	-30,0	-0,6
Hankintameno 31.12.	11,3	463,3	619,1	15,8	18,6	1 128,1
Kertyneet poistot 1.1.	-0,1	-253,2	-447,0	-11,6	-	-711,9
Muuntoerot	-0,0	-1,4	-2,7	0,0	-	-4,1
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,1	2,0	4,7	-0,4	-	6,4
Yritysmyyntien kertyneet poistot	-	-	8,8	0,0	-	8,8
Tilikauden poisto	-	-12,8	-36,9	-1,0	-	-50,7
Arvonalennukset	-	-11,4	-	-	-	-11,4
Arvonalennusten palautukset	-	-	-	-	-	0,0
Muu muutos	-	-2,1	-1,2	-0,0	-	-3,4
Kertyneet poistot 31.12.	0,0	-278,9	-474,3	-13,1	-	-766,3
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2015</b>	<b>11,3</b>	<b>184,4</b>	<b>144,8</b>	<b>2,8</b>	<b>18,6</b>	<b>361,8</b>

Muut aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet sisältävät 1,2 (1,4) miljoonaa euroa biologisia hyödykkeitä. Nämä ovat teuraseläimiä tuottavia eläimiä, ja ne on arvostettu hankintamenoon, josta on vähennetty eläinten ikääntymisestä aiheutuva käyttöarvon alenemista vastaava kustannus. Tuottaville eläimille ei ole olemassa markkinahintaa.

## 14. HANKITUT LIKETOIMINNOT

Vuonna 2016 ei ollut liiketoimintojen hankintoja.

2.7.2015 HKScan Finland Oy osti 50 prosenttia Paimion Teurastamo Oy:n osakekannasta osana kannattavan kasvun strategiaansa.

Paimion Teurastamo on keskittynyt nautojen teurastukseen, ja se toimii vuonna 2012 käyttöönotetuissa tiloissa Paimiossa. Yhtiön liikevaihto vuonna 2014 oli 13,8 miljoonaa euroa, ja sen toiminta on kannattavaa. Paimion teurastamo työllistää noin 40 henkeä.

Kauppa tukee konsernin naudanlihaan liittyvää strategista projektia, jolla haetaan innovaatioita ja entistä kuluttajalähtöisempää naudanlihan tuotteistusta konsernin kaikilla kotimarkkinoilla. HKScanilla on nautateurastamo myös Outokummussa. Kahden nautateurastamon mallissa eläinkuljetusten etäisyydet ovat mahdollisimman lyhyet, minkä lisäksi malli tarjoaa sopimustuottajille nopeutta ja joustavuutta eläinten noutoihin.

### Hankittujen varojen ja vastattaviksi otettujen velkojen arvot hankintahetkellä olivat seuraavat:

	Liitetieto	Kirjatut arvot
Aineettomat hyödykkeet	11.	0,1
Aineelliset hyödykkeet	13.	7,8
Vaihto-omaisuus		0,1
Myyntisaamiset ja muut saamiset		1,3
Rahavarat		0,5
<b>Varat yhteensä</b>		<b>9,7</b>
Laskennalliset verovelat	17.	1,0
Ostovelat ja muut velat		1,2
<b>Velat yhteensä</b>		<b>2,1</b>
<b>Nettovarallisuus</b>		<b>7,5</b>

### Liikearvon syntyminen hankinnassa:

Luovutettu vastike		5,9
Määräysvallattomien omistajien osuus perustuen suhteelliseen osuuteen yksilöitävissä olevasta nettovarallisuudesta		3,8
Hankitun kohteen yksilöitävissä oleva nettovarallisuus		-7,5
<b>Liikearvo</b>		<b>2,1</b>

Hankinnasta syntyi 2,1 miljoonan euron liikearvo, joka perustuu yhtiön hankinnasta odotettavissa oleviin synergiahyötyihin. Kirjattu liikearvo ei ole vähennyskelpoinen verotuksessa.

Liiketoiminnan muihin kuluihin ei sisälly olennaisia hankintaan liittyviä kuluja.

Paimion Teurastamo Oy:n konsernin ulkoinen kuukauden liikevaihto 7,7 miljoonaa euroa ja tulos -0,1 miljoonaa euroa sisältyvät konsernin vuoden 2015 tuloslaskelmaan. Jos hankittu liiketoiminta olisi yhdistelty tilikauden 2015 alusta lähtien, konsernin liikevaihto olisi ollut 7,2 miljoonaa euroa ja tulos 0,1 miljoonaa euroa suurempi.

## 15. OSUUDET OSAKKUUS- JA YHTEISYRITYKSISSÄ

	2016	2015
Hankintameno 1.1.	23,3	22,7
Muuntoerot	-0,2	0,1
Lisäykset (yrityssotot)	-	0,8
Vähennykset (yritysjärjestelyt)	-	-1,0
Muu muutos	-	-0,1
Hankintameno 31.12.	23,1	22,5
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksesta	-0,1	1,7
Osingot osakkuus- ja yhteisyrityksistä	-0,9	-0,9
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>22,2</b>	<b>23,3</b>
<b>Vaikutus konsernin tulokseen:</b>		
Osakkuusyrietykset	-0,4	-3,6
Yhteisyritykset	0,3	5,3
<b>Yhteensä</b>	<b>-0,1</b>	<b>1,7</b>
<b>Kirjanpitoarvot konsernin taseessa:</b>		
Osakkuusyrietykset	12,7	13,6
Yhteisyritykset	9,5	9,7
<b>Yhteensä</b>	<b>22,2</b>	<b>23,3</b>

Konsernitilinpäätökseen yhdistellyt osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu liitetiedossa 29. 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.

## 16. RAHOITUSVARAT JA RAHOITUSVELAT

### RAHOITUSINSTRUMENTIT LUOKITTAIN 2016

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat, kaupankäyntitar-koituksessa pidettävät		Lainat ja muut saamiset	Myytavissä olevat rahoitusvarat	Suojauslaskennassa olevat johdanna- annaiset	Jaksettuihin hankintameno- on arvostetut rahoitus- velat	Yhteensä	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
<b>Taseen varat</b>									
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset	-	4,7	-	-	-	-	4,7	-	-
Myytavissä olevat sijoitukset	-	0,0	12,8	-	-	-	12,8	-	-
Myyntisaamiset ja muut saamiset*	-	113,1	-	-	-	-	113,1	-	-
Johdannaiset	0,1	-	-	-	-	-	0,1	0,1	2
Rahat ja pankkisaamiset	-	6,6	-	-	-	-	6,6	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>124,4</b>	<b>12,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>137,3</b>	<b>0,1</b>	<b>2</b>

\* Myyntisaamisten ja muiden saamisten tasearvo 123,7 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 0,1 miljoonaa euroa sekä rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja ja muita eriä 10,5 miljoonaa euroa.

<b>Taseen velat</b>									
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	126,9	126,9	-	-	-
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	-	-	-	-	0,1	0,1	-	-	-
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	17,2	17,2	-	-	-
Johdannaiset*	0,4	-	-	13,3	-	13,7	13,7	2	2
Ostovelat ja muut velat*	-	-	-	-	245,3	245,3	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>13,3</b>	<b>389,5</b>	<b>403,2</b>	<b>13,7</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

\* Ostovelkojen ja muiden velkojen tasearvo 259,2 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 13,7 miljoonaa euroa ja rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja 0,2 miljoonaa euroa.



## RAHOITUSINSTRUMENTIT LUOKITTAIN 2015

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat, kaupankäyntitar-koituksessa pidettävät		Lainat ja muut saamiset	Myytävisissä olevat rahoitusvarat	Suojauslaskennassa olevat johdannaiset	Jaksettuihin hankintameno- arvoitetut rahoitusvelat	Yhteensä	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
<b>Taseen varat</b>									
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset	-	5,3	-	-	-	-	5,3	-	-
Myytävisissä olevat sijoitukset	-	-	13,3	-	-	-	13,3	-	-
Myyntisaamiset ja muut saamiset*	-	113,6	-	-	-	-	113,6	-	-
Johdannaiset	0,1	-	-	-	-	-	0,1	0,1	2
Rahat ja pankkisaamiset	-	9,5	-	-	-	-	9,5	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>128,5</b>	<b>13,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>141,8</b>	<b>0,1</b>	<b>2</b>

\* Myyntisaamisten ja muiden saamisten tasearvo 122,9 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 0,1 miljoonaa euroa sekä rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja ja muita eriä 9,2 miljoonaa euroa.

<b>Taseen velat</b>									
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	117,2	117,2	-	-	-
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	-	-	-	-	0,3	0,3	-	-	-
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	36,6	36,6	-	-	-
Johdannaiset*	0,5	-	-	16,9	-	17,4	17,4	2	
Ostovelat ja muut velat*	-	-	-	-	199,3	199,3	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>16,9</b>	<b>353,4</b>	<b>370,8</b>	<b>17,4</b>	<b>2</b>	

\* Ostovelkojen ja muiden velkojen tasearvo 217,1 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 17,4 miljoonaa euroa ja rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja 0,5 miljoonaa euroa.

Tasearvot vastaavat parhaiten sitä rahamäärää, joka on luottoriskin enimmäismäärä siinä tapauksessa, että toiset sopimuspuolet eivät pysty täyttämään rahoitusinstrumentteihin liittyviä velvoitteitaan. Muiden kuin käypään arvoon kirjattujen rahoitusinstrumenttien käypä arvo on lähellä tasearvoa, minkä vuoksi niitä ei ole esitetty erikseen. 100 miljoonan euron joukkovelkakirjalaina, jonka tasearvo on 99,7 miljoonaa euroa, markkina-arvo vuoden 2016 lopussa on 104,1 miljoonaa euroa.

## 17. LASKENNALLISET VEROSAAMISET JA -VELAT

### Laskennallisten verosaamisten erittely

	1.1.2016	Muuntoero	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Ostetut/ myytyt yhtiöt	31.12.2016
Eläke-etuudet	3,6	-0,1	-0,0	1,2	-	4,7
Muut jaksotuserot	2,4	-0,0	0,8	-0,0	-	3,2
Vahvistetut tappiot	19,6	-0,0	-6,2	-0,4	-	12,9
Suojauslaskennasta syntyvät	4,1	-0,0	-0,4	-0,6	-	3,1
<b>Yhteensä</b>	<b>29,7</b>	<b>-0,2</b>	<b>-5,8</b>	<b>0,2</b>	-	<b>23,8</b>

### Laskennallisten verovelkojen erittely

	1.1.2016	Muuntoero	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Ostetut/ myytyt yhtiöt	31.12.2016
Poistoerot	4,3	-0,0	-2,2	-0,0	-	2,1
Muut jaksotuserot	0,8	-0,0	-0,0	-	-	0,8
Konsolidoinnista syntyvät	14,8	-0,5	-0,1	-	-	14,2
Suojauslaskennasta syntyvät	0,3	-	-0,3	-	-	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>20,2</b>	<b>-0,5</b>	<b>-2,7</b>	<b>-0,0</b>	-	<b>17,0</b>

### Laskennallisten verosaamisten erittely

	1.1.2015	Muuntoero	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Ostetut/ myytyt yhtiöt	31.12.2015
Eläke-etuudet	3,1	0,0	-0,0	0,4	-	3,6
Muut jaksotuserot	3,1	0,0	-0,4	-0,4	-	2,4
Vahvistetut tappiot	23,2	0,1	-0,8	-2,9	-	19,6
Suojauslaskennasta syntyvät	4,1	-	0,0	-0,1	-	4,1
<b>Yhteensä</b>	<b>33,6</b>	<b>0,1</b>	<b>-1,2</b>	<b>-2,9</b>	-	<b>29,7</b>

**Laskennallisten verovelkojen erittely**

	1.1.2015	Muuntoero	Kirjattu tulos- laskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	Ostetut/ myydyt yhtiöt	31.12.2015
Poistoerot	10,0	-0,0	-2,2	-3,5	0,0	4,3
Muut jaksotuserot	0,9	0,0	-0,1	-	-	0,8
Konsolidoinnista syntyvät	13,7	0,3	-0,2	-	0,9	14,8
Suojauslaskennasta syntyvät	0,3	-	-	-	-	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>24,9</b>	<b>0,3</b>	<b>-2,4</b>	<b>-3,5</b>	1,0	<b>20,2</b>

Ulkomaisten tytäryritysten jakamattomista voittovaroista, 23,5 (20,6) miljoonaa euroa, ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa, koska varoilla on turvattu ulkomaisten yritysten omat investointitarpeet.

Konsernilla oli 31.12.2016 29,8 miljoonaa euroa tappioita, joista ei ole kirjattu laskennallista verosaamista.

**18. VAIHTO-OMAISUUS**

	2016	2015
Aineet ja tarvikkeet	61,5	71,5
Keskeneräiset tuotteet	4,7	5,0
Valmiit tuotteet	42,0	40,1
Muu vaihto-omaisuus	0,3	0,4
Ennakkomaksut vaihto-omaisuudesta	0,9	1,1
Biologiset hyödykkeet	6,7	6,2
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>	<b>116,1</b>	<b>124,2</b>

Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon hierarkia on 2. Vuoden aikana ei ollut tasojen välisiä siirtoja. Elävien eläimien käypä arvo johdetaan listatuista markkinahinnoista teurastetuille eläimille käyttäen historiallista saantoa.

## 19. MYYNTISAAMISET JA MUUT LYHYTAIKAISET SAAMISET

	2016	2015
Myyntisaamiset osakkuusyryyksiltä	2,1	1,3
Lainasaamiset osakkuusyryyksiltä	0,2	0,2
Muut saamiset osakkuusyryyksiltä	0,0	0,0
Lyhytaikaiset saamiset osakkuusyryyksiltä	2,3	1,5
Myyntisaamiset	99,6	103,5
Lainasaamiset	0,0	0,1
Muut saamiset	10,9	8,2
Lyhytaikaiset saamiset muilta	110,6	111,8
Lyhytaikaiset johdannaissaamiset	0,1	0,1
Korkosaamiset	0,3	0,3
Muut siirtosaamiset	10,5	9,1
Lyhytaikaiset siirtosaamiset	10,8	9,5
Myynti- ja muut saamiset	123,7	122,9
Verosaamiset (tuloverot)	0,2	0,0
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>123,9</b>	<b>122,9</b>

## MYYNTISAAMISTEN IKÄJAKAUMA JA ARVONALENTUMISTAPPIOKSI KIRJATUT ERÄT

	2016	Arvon- alentumis- tappiot	Netto 2016	2015	Arvon- alentumis- tappiot	Netto 2015
Erääntymättömät	94,1	0,0	94,1	98,2	0,0	98,2
Erääntyneet:						
Alle 30 päivää	6,9	0,0	6,9	6,6	0,0	6,6
30-60 päivää	0,7	0,0	0,7	0,3	0,0	0,3
61-90 päivää	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
yli 90 päivää*	1,0	-0,9	0,1	0,7	-1,1	-0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>102,7</b>	<b>-0,9</b>	<b>101,8</b>	<b>105,9</b>	<b>-1,1</b>	<b>104,8</b>

\* Muodostuu mm. eläintilyksistä kuitattavista saatavista.

## 20. 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:

	2016	2015
Rahat ja pankkisaamiset	6,6	9,5
Lyhytaikaiset rahamarkkinasijoitukset	-	-
Muut rahoitusarvopaperit	-	-
<b>Rahavarat yhteensä</b>	<b>6,6</b>	<b>9,5</b>

Rahavaroihin ei liity merkittäviä luottoriskikeskittymiä.

## 21. OMAA PÄÄOMAA KOSKEVAT LIITETIEDOT

Seuraavassa on esitetty ulkona olevien osakkeiden lukumäärän muutosten vaikutukset.

	<b>Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä (1 000 kpl)</b>	<b>Osake- pääoma (Meur)</b>	<b>Ylikurssi- rahasto (Meur)</b>	<b>Sijoitettu vapaa oma pääoma (Meur)</b>	<b>Omat osakkeet (Meur)</b>	<b>Yhteensä (Meur)</b>
1.1.2015	53 973	66,8	72,9	143,5	-0,0	283,1
31.12.2015	53 973	66,8	72,9	143,5	-0,0	283,1
1.1.2016	53 973	66,8	72,9	143,5	-0,0	283,1
31.12.2016	54 018	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.

### SIJOITETUN VAPAAN OMAN PÄÄOMAN RAHASTO

Sijoitetun vapaan oman pääoman (SVOP) rahasto sisältää muut oman pääoman luonteiset sijoitukset ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin, kun sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

### OMAT OSAKKEET

HKScanin hallussa oli tilivuoden 2016 alussa yhteensä 1 053 734 omaa A-osaketta. Vuoden aikana yhtiö luovutti palkkiona 44 885 omaa A-osaketta osakeperusteisen kannustinjärjestelmän mukaisesti. Siirron jälkeen HKScanin hallussa oli yhteensä 1 008 849 osaketta. Vuoden lopussa niiden markkina-arvo oli 3,2 miljoonaa

euroa ja osuus kaikista osakkeista 1,83 prosenttia ja äänimäärästä 0,64 prosenttia. Hankintameno esitetään taseessa oman pääoman vähennyksenä.

## MUUNTOEROT

Muuntoerot-rahasto sisältää ulkomaisten yksikköjen tilinpäätösten muuntamisesta syntyneet muuntoerot sekä ulkomaisiin yksikköihin tehtyjen nettosijoitusten suojauksista syntyneet voitot ja tappiot silloin, kun suojauslaskennan edellytykset ovat täyttyneet.

## ARVONMUUTOSRAHASTO JA MUUT RAHASTOT

Nämä rahastot ovat myytävissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutoksia varten ja rahavirran suojauksena 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.

<b>Suojausinstrumenttien rahasto</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 1.1.	-13,0	-13,3
Opo:oon tilikaudella kirjattu määrä (tehokas osa), korkojohdann.	0,6	1,5
Opo:oon tilikaudella kirjattu määrä (tehokas osa), hyödykejohdann.	2,5	-1,1
Laskennallisen verosaamisen osuus kauden muutoksista	-0,6	-0,1
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 31.12.	-10,5	-13,0

Laajasta tuloslaskelmasta tuloslaskelmaan uudelleenluokitellut voitot tai tappiot olivat -3,9 (-3,8) miljoonaa euroa korkojohdannaisista ja -1,2 (-0,6) miljoonaa euroa hyödykejohdannaisista.

## OSINGOT

Vuonna 2016 osinkoa jaettiin 0,14 (0,49) euroa osakkeelta, yhteensä 7,6 (26,4) miljoonaa euroa. Raportointikauden päättymispäivän jälkeen hallitus on ehdottanut jaettavaksi osinkoa 0,16 euroa osakkeelta, yhteensä 8,6 miljoonaa euroa.

## 22. ELÄKEVELVOITTEET

	2016	2015
Eläkevelka/-saaminen taseessa		
Eläkevelvoitteet, etuusperusteiset	21,6	17,6
Muut pitkäaikaiset eläkevelvoitteet	1,1	1,1
Eläkevelka (+)/-saaminen (-) taseessa	22,7	18,8

Konsernin etuusperusteiset eläkejärjestelyt muodostuvat emoyhtiön entisen toimitusjohtajan eläkevastuusta, mikä on rahastoimaton sekä Ruotsin eläkeohjelmasta, mikä on rahastoitettu. Entiseen toimitusjohtajaan liittyvä yhtiön etuusperusteinen eläkesitoumus 31.12.2016 oli 2,8 miljoonaa euroa. Jäljellä oleva eläkevastuu liittyy Ruotsin eläkeohjelmaan.

Ruotsin etuusperusteinen eläkejärjestely on ITP2-järjestely, ja se perustuu loppupalkkaan. HKScanilla on Ruotsissa eläkesäätiö toimihenkilöiden eläkevelvoitteiden varmistamiseksi ITP2-järjestelyn mukaisesti. Vain uudet vuonna 1979 tai sitä ennen syntyneet toimihenkilöt voivat valita ITP2-järjestelyyn. Eläkesäätiön hallituksessa on sekä työnantajan että työntekijöiden edustajia. Järjestelmän varat on sijoitettu eri rahastoihin säätiön hallituksen määrittelemän jaon mukaisesti. Ruotsalaiset yritykset voivat turvata uudet eläkevelvoitteet taseen varauksien tai eläkerahastoavustusten kautta. Eläkevelvoitteeseen liittyen pitää ottaa vakuutus. Ruotsissa eläkejärjestelyihin sovelletaan erityistä eläkeveroä.

<b>Yhteenveto etuusperusteisista eläkevelvoitteista</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Velvoitteen nykyarvo	-104,5	-108,7
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	89,4	97,0
Erityinen eläkevero	-3,7	-2,9
<b>Rahastoitujen eläkevelvoitteiden netto</b>	<b>-18,8</b>	<b>-14,6</b>
Rahastoimattomat eläkevelvoitteet	-2,8	-2,9
<b>Etuusperusteiset eläkevelvoitteet yhteensä</b>	<b>-21,6</b>	<b>-17,6</b>
<b>Tuloslaskelman eläkekulu</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	-1,0	-1,0
Korkokulu	-3,2	-3,4
Korkotuotto	2,8	3,0
Erityinen eläkevero	-0,3	-0,3
<b>Etuusperusteinen eläkekulu</b>	<b>-1,7</b>	<b>-1,7</b>
Maksupohjainen eläkekulu	-26,1	-24,3
<b>Kauden eläkekulu yhteensä</b>	<b>-27,8</b>	<b>-26,0</b>



<b>Laajan tuloslaskelman eläkekulut</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Vakuutusmatemaattiset muutokset	-2,9	-1,6
Eriytinen eläkevero	-0,7	-0,4
Tuloveron vaikutus	0,8	0,4
<b>Laajan tuloslaskelman eläkekulut yhteensä (verojen jälkeen)</b>	<b>-2,9</b>	<b>-1,5</b>

Seuraavat tiedot koskevat rahastoitua etuusperusteista eläkevelvoitetta, joka konsernilla on Ruotsissa.

<b>Velvoitteen nykyarvo</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Saldo 1.1.	-108,7	-109,9
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	-1,0	-1,0
Korkokulu	-3,2	-3,4
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät:		
Taloudellisten oletusten muutosten vaikutus	-1,2	-0,1
Kokemusperusteiset muutokset	-0,2	2,0
Valuuttakurssierot	4,1	-2,4
Maksusuoritukset	5,7	5,9
<b>Velvoitteet yhteensä 31.12.</b>	<b>-104,5</b>	<b>-108,7</b>

<b>Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Saldo 1.1.	97,0	100,7
Korkotuotto	2,8	3,0
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät (kokemusperusteiset voitot)	-1,4	-3,5
Valuuttakurssierot	-3,7	2,2
Velvoitteen täyttämiset	-5,1	-5,3
<b>Varat yhteensä 31.12.</b>	<b>89,4</b>	<b>97,0</b>

<b>Merkittävät vakuutusmatemaattiset oletukset, %</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Diskonttauskorko	2,25	3
Palkkojen nousu	2,25	2,25
Inflaatio	1,5	1,5
Henkilöstön vaihtuvuus	4	4
Elinajanodote	DUS 14	-

<b>Järjestelyyn kuuluvien varojen käypien arvojen luokittelu, %</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Korkorahastot	69	64
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	30	35
Pääomarahastot	1	1

**Herkkyysanalyysi 2016, vaikutus velvoitteisiin (+vähennys/-lisäys), Meur Muutos Käytetty arvo Muutos**

Diskonttauskorko	-0,50%	2,25%	0,50%
	-7,6	-104,5	6,7
Palkkojen nousu	-0,50%	2,25%	0,50%
	1,1	-104,5	-1,3
Inflaatio	-0,50%	1,50%	0,50%
	6,0	-104,5	-6,6
Elinajanodote	-1 vuosi	DUS 14	1 vuosi
	4,3	-104,5	-4,4

Veloitteen keskimääräinen kesto on 14 vuotta.

**23. VARAUKSET**

	1.1.2016	Muuntoerot	Varausten lisäykset	Käytetty tk:n aikana (-)	31.12.2016
Pitkäaikaiset varaukset	0,1	-	-	-	0,1
Lyhytaikaiset varaukset	0,4	0,0	1,5	-0,3	1,6
<b>Yhteensä</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>1,5</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,7</b>

	1.1.2015	Muuntoerot	Varausten lisäykset	Käytetty tk:n aikana (-)	31.12.2015
Pitkäaikaiset varaukset	0,1	-	-	-	0,1
Lyhytaikaiset varaukset	3,1	0,0	-	-2,7	0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>3,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-2,7</b>	<b>0,4</b>

## 24. VIERAS PÄÄOMA

	2016	2015
<b>PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA</b>		
Korollinen		
Joukkovelkakirjalaina	99,7	99,5
Rahalaitoslainat	15,7	0,2
Eläkelainat	7,9	15,0
Muut velat	3,7	2,5
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>126,9</b>	<b>117,2</b>
Koroton		
Muut velat	0,1	0,3
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>0,1</b>	<b>0,3</b>
Pitkäaikaiset varaukset	0,1	0,1
Laskennallinen verovelka	17,0	20,2
Eläkevelvoitteet	22,7	18,8
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>166,7</b>	<b>156,6</b>
<b>LYHYTAIKAINEN KOROLLINEN VIERAS PÄÄOMA</b>		
Yritystodistus	7,0	27,0
Eläkelainat	7,1	7,1
Muut velat	3,0	2,5
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>17,2</b>	<b>36,6</b>

OSTOVELAT JA MUUT VELAT		
Saadut ennakot	0,2	0,5
Ostovelat	158,7	108,7
Siirtovelat		
- Lyhytaikaiset korkovelat	0,9	0,9
- Jaksotetut henkilöstökulut	55,8	53,9
- Muut lyhytaikaiset siirtovelat	22,1	27,6
Johdannaiset	13,7	17,4
Muut velat	7,9	8,1
<b>Ostovelat ja muut velat</b>	<b>259,2</b>	<b>217,1</b>
Tuloverovelka	0,3	0,9
Lyhytaikaiset varaukset	1,6	0,4
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>278,4</b>	<b>255,0</b>
<b>Vieras pääoma</b>	<b>445,1</b>	<b>411,5</b>

Konsernin korollisten velkojen määrät ja niiden sopimusten mukaiset uudelleenhinnoittelujaksot ovat seuraavat:

	31.12.2016	31.12.2015
Alle 6 kk	29,2	31,9
6-12 kk	8,8	11,4
1-5 vuotta	106,1	110,5
Yli 5 vuotta	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>144,1</b>	<b>153,8</b>

## RAHOITUSVAROJEN JA RAHOITUSVELKOJEN NETOTTAMINEN

### (A) RAHOITUSVARAT

Seuraaviin rahoitusvaroihin liittyy kuittaussopimuksia, täytäntöön pantavissa olevia yleisiä nettoutussopimuksia ja vastaavia sopimuksia.

31.12.2016	Taseeseen merkittyjen rahoitusvarojen bruttomäärä	Taseeseen merkittyjen netotettujen rahoitusvelkojen bruttomäärä	Taseessa esitettävät netto-rahoitusvarat	Rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa		Nettomäärä
				Rahoitusinstrumentit	Saatu käteisvakuus	
Korkojohdannaiset	-	-	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	17,1	17,0	0,1	-	-	-
Sähköjohdannaiset	3,7	3,1	0,6	-	-	-
Myyntisaamiset	0,6	-	0,6	-	0,2	0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>21,4</b>	<b>20,1</b>	<b>1,3</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>0,4</b>

31.12.2015	Taseeseen merkittyjen rahoitusvarojen bruttomäärä	Taseeseen merkittyjen netotettujen rahoitusvelkojen bruttomäärä	Taseessa esitettävät netto-rahoitusvarat	Rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa		Nettomäärä
				Rahoitusinstrumentit	Saatu käteisvakuus	
Korkojohdannaiset	-	-	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	22,5	22,5	0,1	-	-	-
Sähköjohdannaiset	-	-	-	-	-	-
Myyntisaamiset	0,5	-	0,5	-	0,2	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>23,0</b>	<b>22,5</b>	<b>0,6</b>	<b>-</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>

**(B) RAHOITUSVELAT**

Seuraaviin rahoitusvelkoihin liittyy kuittaussopimuksia, täytäntöön pantavissa olevia yleisiä nettoutussopimuksia ja vastaavia sopimuksia.

31.12.2016	Taseeseen merkittyjen rahoitusvarojen bruttomäärä	Taseeseen merkittyjen rahoitusvelkojen bruttomäärä	Taseessa esitettävät netto-rahoitusvarat	Rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa		Nettomäärä
				Rahoitusinstrumentit	Saatu käteisvakuus	
Korkojohdannaiset	139,8	126,3	13,4	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	20,7	20,4	0,3	-	-	-
Sähköjohdannaiset	3,2	2,7	0,5	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>163,7</b>	<b>149,4</b>	<b>14,2</b>	-	-	-

31.12.2015	Taseeseen merkittyjen rahoitusvarojen bruttomäärä	Taseeseen merkittyjen rahoitusvelkojen bruttomäärä	Taseessa esitettävät netto-rahoitusvarat	Rahamäärät, joita ei ole netotettu taseessa		Nettomäärä
				Rahoitusinstrumentit	Saatu käteisvakuus	
Korkojohdannaiset	142,6	128,5	14,0	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	16,2	15,9	0,3	-	-	-
Sähköjohdannaiset	8,1	5,2	2,9	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>166,9</b>	<b>149,6</b>	<b>17,2</b>	-	-	-

Kukin konsernin ja vastapuolen välinen sopimus rahoitusvaroista ja -veloista, joita koskee toimeenpantavissa oleva yleinen nettoutusjärjestely tai vastaavanlainen sopimus, sallii kyseessä olevien rahoitusvarojen ja -velkojen nettoperusteisen suorittamisen, kun molemmat osapuolet valitsevat nettoperusteisen suorittamisen. Tällaisen valinnan puuttuessa rahoitusvarat ja -velat suoritetaan bruttoperusteisesti, kuitenkin niin, että kullakin toimeenpantavissa olevan yleisen nettoutusjärjestelyn osapuolella on mahdollisuus suorittaa kaikki tällaiset määrät nettoperusteisesti, jos toinen osapuoli laiminlyö sitoumuksiaan. Kunkin sopimuksen ehtojen mukaisesti laiminlyönniksi katsotaan osapuolen maksusuorituksen viivästyminen, osapuolen sopimusperusteisen velvollisuuden (muun kuin maksun) laiminlyönti tai tekemättä jättäminen, jos laiminlyöntiä ei korjata joko 30 tai 60 päivän kuluessa siitä, kun osapuolta on huomautettu laiminlyönnistä, tai konkurssi.

## 25. 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, korun- ja valuutanvaihtosopimuksia, valuuttalainoja ja hyödyke johdannaisia. 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.

### VALUUTTARISKI

Konsernin kotimarkkina-alue muodostuu Suomesta, Ruotsista, Tanskasta ja Baltian maista. Yhtiö valmistaa, myy ja markkinoi sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihasta tehtyjä tuotteita, lihavalmisteita ja valmisruokia. Asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit.

Transaktioriski syntyy konserniyhtiöiden harjoittaessa ulkomaanrahan määräistä tuontia ja vientiä sekä konsernin ulkopuolelle että konsernin sisällä. Transaktioriskin hallinnan tavoitteena on suojata konsernin liiketoiminta valuuttakurssien muutoksilta ja antaa liiketoimintayksiköille aikaa reagoida ja mukautua valuuttakurssitason vaihteluun. Valuuttapositionit, jotka muodostuvat sitovista myynti-, osto- ja rahoitussopimusten rahavirroista (tase-erät ja sidotut rahavirrat) sekä erittäin todennäköisistä ennustetuista rahavirroista, suojataan emoyhtiön kanssa tehtävillä termiinisopimuksilla. Liiketoimintayksiköt raportoivat riskipositionsa ja suojausasteensa rahoitusosastolle säännöllisesti.

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 merkittävän valuuttapositionsa kokonaan.

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.

	2016	2015
Valuutta	Positio	Positio
SEK	104,6	121,7
PLN	5,1	4,3
DKK	9,5	23,8

Emoyrityksen toimintavaluutta on euro. Merkittävimmät ulkomaan rahan määräiset nettovarot ja -velat muutettuna euroiksi raportointikauden päättymispäivän kurssiin ovat seuraavat:

	2016				2015			
	USD	JPY	SEK	GBP	USD	JPY	SEK	GBP
Nettopositio ennen suoja	4,4	1,8	11,8	2,2	2,2	1,1	21,9	2,8
Suojaukset	-2,1	-1,1	-10,4	-1,8	-1,6	-1,0	-26,6	-1,4
Avoin positio	2,4	0,7	1,4	0,4	0,6	0,0	-4,7	1,4

Seuraavassa taulukossa on esitetty euron vahvistuminen tai heikkeneminen Yhdysvaltain dollariin, Japanin jeniin, Ruotsin kruunuun ja Ison-Britannian puntaan verrattuna kaikkien muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomana. Muutosprosentit edustavat keskimääräistä volatilitteettia edellisten 12 kuukauden aikana. Herkkyysanalyysi perustuu raportointikauden päättymispäivän ulkomaan rahan määräisiin varoihin ja velkoihin. Herkkyysanalyysissä otetaan huomioon myös valuuttajohdannaisten vaikutukset, jotka netottavat valuuttakurssimuutosten vaikutuksia. Nettosijoituksia ulkomaisiin yksiköihin ja niitä suojaavia instrumentteja ei ole sisällytetty herkkyysanalyysiin.

Valuuttojen osalta vaikutus johtuisi pääasiassa muutoksista vaihtokursseissa, joita sovelletaan ulkomaanrahan määräisiin myyntisaamisiin ja ostovelkoihin.

	2016				2015			
	USD	JPY	SEK	GBP	USD	JPY	SEK	GBP
Muutosprosentti (+/-)	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Vaikutus tulokseen ennen veroja	0,2	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,4	0,1

Herkkyys valuutariskeille laskettiin seuraavien oletusten perusteella:

Laskennassa ei ole otettu huomioon ennustettuja vastaisia rahavirtoja, mutta analyysiin sisältyvät rahoitusinstrumentit, kuten termiinit, joita käytetään näiden positioiden kattamiseen.

Laskelma ja arviot jokseenkin mahdollisista muutoksista valuuttakursseissa 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. Poliitiikan tavoitteena on pitää lainojen korkosidonnaisuusaika 12 ja 48 kuukauden välillä. Tilinpäätöshetkellä korkosidonnaisuusaika oli 32 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 0,7 (0,7) miljoonaa euroa ennen veroja seuraavien 12 kuukauden aikana. Herkkyysanalyysi on laadittu tilinpäätöshetken korollisten velkojen ja korkojohdannaisten määrien ja maturiteettien perusteella.

## RAHOITUSSOPIMUSTEN VASTAPUOLIRISKI

Rahoituksen vastapuoliriskiä aiheutuu siitä, että rahoitustapahtuman sopimusosapuoli ei välttämättä pysty täyttämään sopimusvelvoitteitaan. Riskit liittyvät lähinnä sijoitustoimintaan ja johdannaissopimusten vastapuoliriskeihin. Vastapuolina käytetään konsernin rahoittajapankkeja aina kun se on mahdollista sekä joitakin muita toimijoita. Kassavaroja voidaan sijoittaa pankkitalletuksiin, pankkien sijoitustodistuksiin, kuntatodistuksiin, erikseen määritettyjen, pääasiassa Nasdaq Helsingin päälistalla noteerattujen yritysten yritystodistusohjelmiin sekä tiettyihin valtio-omisteisiin yhtiöihin. Sijoitustoiminnan vähäisyyden vuoksi vastapuoliriski ja hintariski tästä toiminnasta eivät ole merkittäviä.

## HYÖDYKERISKI

Konserni altistuu hyödykeriskeille, jotka liittyvät hyödykkeen saatavuuteen ja hinnanvaihteluihin. Liha-raaka-aineiden lisäksi fyysinen sähkönkulutus on yksi konserniyhtiöiden merkittävimmistä hyödykeriskeistä. Tytäryhtiöt voivat suojautua sähkön markkinahintojen ja muiden hyödykehintojen vaihtelua vastaan hankkimalla kiinteähintaisia tuotteita tai tekemällä johdannaissopimuksia rahoitusosaston kanssa. Hyödykeriskien hallinnassa yhtiöt voivat käyttää apunaan ulkoisia toimijoita.

Konserni käyttää sähkötermiinejä Suomessa ja Ruotsissa energiakustannusten tasaamiseen. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonmuutokset sisältyvät ostojen oikaisueriin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten osalta noudatetaan suojauslaskentaa.

Herkkyysanalyysin laskennassa sähköjohdannaisten osalta on oletettu, että alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten vaikutus tuloksiin olisi seuraava ennen veroja laskettuna:

Milj. euroa	2016	2015
Sähkö - vaikutus tuloslaskelmaan	+/- 0,0	+/- 0,2
Sähkö - vaikutus omaan pääomaan	+/- 0,3	+/- 0,3

## LUOTTORISKI

Konsernin rahoituspolitiikassa ja siihen liittyvissä ohjeistuksissa määritellään asiakkaiden sekä sijoitustransaktioiden ja johdannaissopimusten vastapuolten luottokelpoisuusvaatimukset sekä sijoitusperiaatteet. Rahoitusosasto vastaa konsernin luotonhallintaan liittyvien periaatteiden määrittelystä, luottopolitiikan päivittämisestä ja konsernin tytäryhtiöiden ohjeistamisesta luotonhallinnan osalta.

Luottoriski aiheutuu siitä, että asiakas ei välttämättä pysty täyttämään maksuvelvoitteitaan. Konsernin myyntisaamiset hajaantuvat laajalle asiakaskunnalle, ja merkittävimpiä asiakkaita ovat eri markkina-alueiden kaupan keskusliikkeet. Asiakkaiden luottokelpoisuutta, maksukäyttäytymistä ja luottolimiittejä seurataan järjestelmällisesti. Pääperiaatteena on, että kaikelle myönnetylle luotolle vaaditaan jonkinlainen vakuus. Se voi olla luottovakuutus, pankkitakaus tai takuutalletus. Konserni altistuu lisäksi vähäiselle luottoriskille rahoittaessaan alkutuotannon sopimustuottajien investointeja.

Tilikauden aikana tulosvaikutteisesti kirjattujen arvonalentumistappioiden määrä oli 0,0 (-0,4) miljoonaa euroa. Konsernin luottoriskin enimmäismäärä vastaa rahoitusvarojen kirjanpitoarvoa tilikauden lopussa. Myyntisaamisten ikäjakautuma on esitetty liitetiedossa 19.

## MAKSUVALMIUS- JA JÄLLEENRAHOITUSRISKI

Konsernissa arvioidaan ja seurataan jatkuvasti liiketoiminnan vaatiman rahoituksen määrää mm. laatimalla ja analyoimalla 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 strateginen likviditeettitarve, jossa huomioidaan juoksevan liiketoiminnan tarpeet.

Konsernin maksuvalmius säilyi hyvänä vuoden 2016 aikana. Käyttämättömien valmiusluottojen määrä 31.12.2016 oli 100,0 (100,0) miljoonaa euroa. Lisäksi konsernilla oli muita käyttämättömiä shekkitili- ym. limiittejä 20,1 (20,4) miljoonaa euroa. Shekkitililimiittisopimukset ovat voimassa toistaiseksi. Yhtiön 200 miljoonan euron yritystodistusohjelmasta oli kalenterivuoden lopussa liikkeeseen laskettuna 7,0 (27,0) miljoonaa euroa. Lainajärjestelyistä nostettavat luotot ovat vaihtuvakorkoisia, ja niiden korkoriskiä hallitaan johdannaissopimuksilla.

Konsernin keskimääräinen korkoprosentti (järjestelypalkkiot mukaan lukien) oli tilinpäätöshetkellä 3,5 (3,1) prosenttia.

Yhtiön nykyisissä lainasopimuksissa on nettovelkaantumisaste kovenantti. Lainakovenantin toteuma raportoidaan rahoittajille neljännesvuosittain. Jos konserni rikkoo lainakovenanttiehtoa, velkoja voi vaatia lainojen nopeutettua takaisinmaksua. Johto tarkkailee lainakovenanttiehdon täyttymistä säännöllisesti. Taloudellinen kovenantti oli 31.12. selvästi kovenanttitasojen alapuolella.

Konsernin johto ei ole tunnistanut rahoitusvaroissa tai rahoituslähteissä merkittäviä maksuvalmiusriskikeskittymiä.

## KONSERNIN LUOTTOLIMIITTISOPIMUSTEN MÄÄRÄ TYYPEITTÄIN TILINPÄÄTÖSPÄIVÄNÄ

### 2016

Luottotyyppi	Ohjelman koko	Käytössä	Vapaana
Shekkitililimiitti	20,2	0,1	20,1
Luottolimiitti	100,0	0,0	100,0
<b>Yhteensä</b>	<b>120,2</b>	<b>0,1</b>	<b>120,1</b>

### 2015

Luottotyyppi	Ohjelman koko	Käytössä	Vapaana
Shekkitililimiitti	20,4	0,0	20,4
Luottolimiitti	100,0	0,0	100,0
<b>Yhteensä</b>	<b>120,4</b>	<b>0,0</b>	<b>120,4</b>

Seuraavassa taulukossa esitetään konsernin rahoitusvelat ja nettomääräisesti toteutettavat johdannaisvelat jaoteltuina jäljellä olevien sopimuksiin perustuvien juoksuaikojen mukaisesti tilinpäätöspäivänä. Johdannaisvelat sisällytetään jaotteluun, jos niiden sopimuksiin perustuvien eräpäivien tunteminen on välttämätöntä rahavirtojen ajoittumisen ymmärtämisen kannalta. Taulukossa esitettävät luvut ovat sopimuksiin perustuvia diskonttaamattomia rahavirtoja lukuun ottamatta korkojohdannaisia.

Maturiteettianalyysi koskee vain rahoitusinstrumentteja, joten se ei sisällä lakisääteisiä velkoja. Luvut sisältävät myös rahoitusvelkojen koron ja lainamarginaalin.

**31.12.2016****RAHOITUSVELKOJEN MATURITEETTI**

Luottotyyppi	Tasearvo 31.12.2016	Kassavirrat yhteensä	Kassavirta					
			2017	2018	2019	2020	2021	>2021
Joukkovelkakirjalainat	99,7	111,0	3,7	3,7	103,7	-	-	-
Pankkilainat	15,7	16,5	0,3	0,3	0,3	15,7	-	-
Eläkelainat	15,0	15,9	7,6	5,3	3,0	0,0	-	-
Yritystodistusohjelma	7,0	7,7	7,7	-	-	-	-	-
Muut lainat	6,7	6,8	5,4	0,7	0,7	-	-	-
Ostovelat ja muut velat	245,3	245,3	245,3	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>389,4</b>	<b>403,2</b>	<b>269,9</b>	<b>9,9</b>	<b>107,6</b>	<b>15,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

**31.12.2015****RAHOITUSVELKOJEN MATURITEETTI**

Luottotyyppi	Tasearvo 31.12.2015	Kassavirrat yhteensä	Kassavirta					
			2016	2017	2018	2019	2020	>2020
Joukkovelkakirjalainat	99,5	114,7	3,7	3,7	3,7	103,7	-	-
Pankkilainat	0,2	0,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Eläkelainat	22,1	23,7	7,8	7,6	5,3	3,0	-	-
Yritystodistusohjelma	27,0	27,0	27,0	-	-	-	-	-
Muut lainat	4,9	4,9	4,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Ostovelat ja muut velat	199,3	199,3	199,3	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>353,1</b>	<b>369,9</b>	<b>242,8</b>	<b>11,3</b>	<b>9,0</b>	<b>106,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>

Seuraavassa taulukossa on esitetty johdannaissopimusten nimellisarvot ja käyvät arvot (milj. euroa). Johdannaiset erääntyvät seuraavien 12 kuukauden aikana lukuun ottamatta korko- ja hyödykejohdannaisia, joiden erääntyminen on esitetty erikseen.

	2016	2016	2016	2015	2016	2015
	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käypä arvo netto	Käypä arvo netto	Nimellis- arvo	Nimellis- arvo
<b>Korkojohdannaiset</b>	-	-13,4	-13,4	-14,0	126,9	128,5
erääntyi 2016				-		-
erääntyy 2017	-	-0,3	-0,3	-0,4	5,2	5,4
erääntyy 2018	-	-0,8	-0,8	-1,1	15,7	16,3
erääntyy 2019	-	-1,6	-1,6	-1,6	25,2	25,4
erääntyy 2020	-	-2,7	-2,7	-2,9	25,5	25,9
erääntyy >2020	-	-8,0	-8,0	-8,1	55,2	55,4
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-13,4	-13,4	-14,0	126,9	128,5
<b>Valuuttajohdannaiset</b>	0,1	-0,3	-0,2	-0,2	43,6	57,7
josta nettosijoituksen suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Hyödykejohdannaiset</b>	0,6	-0,5	0,1	-2,9	7,2	8,1
erääntyi 2016				-1,6		3,6
erääntyy 2017	0,3	-0,3	-0,0	-0,9	3,8	2,8
erääntyy 2018	0,2	-0,1	0,1	-0,3	1,9	1,2
erääntyy 2019	0,1	-0,1	0,1	-0,1	1,1	0,5
erääntyy 2020	0,0	0,0	0,0	-	0,4	-
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	0,6	-0,5	0,1	-2,9	7,2	8,1

## JOHDANNAISET, JOIHIN SOVELLETAAN SUOJAUSLASKENTAA

Rahavirran suojaukseksi määritettyjen koronvaihtosopimusten käypien arvojen muutokset verojen jälkeen 0,5 (1,2) miljoonaa euroa kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Kaikki korkojohdannaiset on määritetty rahavirtaa suojaaviksi suojausinstrumenteiksi, ja niihin sovelletaan suojauslaskentaa.

Rahavirran suojausiksi määritettyjen hyödykejohdannaisten käypien arvojen muutosten tehokkaat osuudet verojen jälkeen 2,0 (-0,9) miljoonaa euroa kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Suojattujen, erittäin todennäköisten liiketoimien arvioidaan toteutuvan eri ajankohtina seuraavien 60 kuukauden aikana. Suojausinstrumenttien rahastoon kertyneet voitot ja tappiot siirretään luokittelun muutoksesta johtuvana oikaisuna tulosvaikutteisiksi silloin, kun suojattu liiketapahtuma vaikuttaa voittoon tai tappioon. Tehoton osuus hyödykeriskin suojauksesta, 0,5 (-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 orgaaninen ja rakenteellinen kasvu. Optimaalinen pääomarakenne tuottaa myös pienemmät pääoman kustannukset.

Pääomarakenteeseen vaikutetaan ohjaamalla liiketoimintaan sitoutuvan käyttöpääoman määrää sekä tuloksen, osingonjaon ja osakeantien kautta. Konserni voi myös päättää omaisuuserien myynnistä velkojen vähentämiseksi.

Konsernin pääomarakenteen kehitystä seurataan omavaraisuusasteella ja nettovelkaantumisasteella (net gearing ratio). Omavaraisuusaste tarkoittaa oman pääoman suhdetta taseen loppusummaan. Nettovelkaantumisastetta laskettaessa nettovelka jaetaan omalla pääomalla. Nettovelkoihin sisältyvät korolliset velat vähennettynä rahavaroilla ja korollisilla lainasaamisilla.

Tilinpäätöshetken omavaraisuusaste on 47,9 prosenttia. Nettovelkaantumisasteen osalta tavoite on alle 100 prosenttia. Nettovelkaantumisaste oli tilinpäätöshetkellä 33,5 prosenttia.

## NETTOVELKAANTUMISASTE

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Korolliset velat	144,1	153,8
Korolliset lyhytaikaiset saamiset	0,2	0,2
Rahat ja pankkisaamiset	6,6	9,5
Korollinen nettovelka	137,2	144,0
Oma pääoma	409,7	425,8
Nettovelkaantumisaste	33,5 %	33,8 %

## 26. RAHOITUSVAROJEN JA -VELKOJEN KÄYVÄT ARVOT

### KONSERNIN SOVELTAMAT KÄYVÄN ARVON MÄÄRITTÄMISPERIAATTEET KAIKISTA RAHOITUSINSTRUMENTEISTA

Rahoitusvarojen ja -velkojen käypiä arvoja määritettäessä on käytetty seuraavia hintanoteerauksia, oletuksia ja arvostusmalleja.

#### **Myytävissä olevat rahoitusvarat**

Noteeraamattomat osakesijoitukset on arvostettu hankintamenoon, koska niiden arvostaminen käypään arvoon arvostusmenetelmiä käyttäen ei ole ollut mahdollista tai niiden määrä on ollut vähäinen.

#### **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. Hyödykejohdannaisten käyvät arvot määritetään käyttämällä julkisesti noteerattuja markkinahintoja. Käyvät arvot vastaavat niitä hintoja, jotka konserni joutuisi maksamaan tai saisi, jos se purkaisi johdannaissopimuksen.

#### **Pankkilainat**

Velkojen käyvät arvot pohjautuvat diskontattuihin rahavirtoihin. Diskonttauskorkona on käytetty korkoa, jolla konserni saisi vastaavaa lainaa ulkopuolelta raportointikauden päättymispäivänä. Kokonais korko muodostuu riskittömästä korosta ja yrityskohtaisesta riskipreemiosta (lainamarginaalista).

#### **Rahoitusleasingvelat**

Käypä arvo on arvioitu diskonttaamalla vastaiset rahavirrat korolla, joka vastaa vastaavien vuokrasopimusten korkoa.

#### **Myyntisaamiset ja muut saamiset**

Muiden kuin johdannaissopimuksiin perustuvien saamisten alkuperäinen kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole olennainen saamisten maturiteetti huomioon ottaen.

#### **Ostovelat ja muut velat**

Ostovelkojen ja muiden velkojen alkuperäinen kirjanpitoarvo vastaa niiden käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole olennainen velkojen maturiteetti huomioon ottaen.

Käyvän arvon hierarkia käypään arvoon arvostetuista rahoitusvaroista ja -veloista. Käyvät arvot raportointikauden lopussa.

Käyvän arvon hierarkia käypään arvoon arvostetuista rahoitusvaroista ja -veloista. Käyvät arvot raportointikauden lopussa.

	31.12.2016	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Käypään arvoon arvostetut varat				
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Kaupankäyntiarvopaperit	-	-	-	-
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	0,1	0,0	0,1	0,0
Hyödykejohdannaiset	0,6	-	0,6	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	0,6	-	0,6	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>	<b>0,0</b>

Käypään arvoon arvostetut velat				
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-13,4	0,0	-13,4	0,0
josta rahavirran suojauslaskennassa	-13,4	0,0	-13,4	0,0
Valuuttajohdannaiset	-0,3	0,0	-0,3	0,0
Hyödykejohdannaiset	-0,5	0,0	-0,5	0,0
josta rahavirran suojauslaskennassa	-0,5	0,0	-0,5	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-14,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-14,2</b>	<b>0,0</b>



	31.12.2015	Taso 1	Taso 2	Taso 3
<b>Käypään arvoon arvostetut varat</b>				
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Kaupankäyntiarvopaperit	-	-	-	-
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	0,1	0,0	0,1	0,0
Hyödykejohdannaiset	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>
<b>Käypään arvoon arvostetut velat</b>				
Käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-14,0	0,0	-14,0	0,0
josta rahavirran suojauslaskennassa	-14,0	0,0	-14,0	0,0
Valuuttajohdannaiset	-0,3	0,0	-0,3	0,0
Hyödykejohdannaiset	-2,9	0,0	-2,9	0,0
josta rahavirran suojauslaskennassa	-2,9	0,0	-2,9	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-17,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-17,2</b>	<b>0,0</b>

Tason 1 valuutta- ja hyödykejohdannaisten hintanoteeraukset perustuvat markkinoilla noteerattuihin hintoihin. Tason 2 instrumenttien käyvät arvot perustuvat merkittävilta osin muihin syöttötietoihin kuin tasoon 1 sisältyviin noteerattuihin hintoihin, mutta kuitenkin tietoihin, jotka kyseiselle omaisuuserälle tai velalle ovat todettavissa joko suoraan tai epäsuorasti (hinnoista johdettuina). Näiden instrumenttien käyvän arvon määrittämisessä konserni käyttää yleisesti hyväksytyjä arvostusmalleja, joiden syöttötiedot kuitenkin perustuvat merkittävilta osin todennettaviin markkinatietoihin. Tason 3 instrumenttien käyvät arvot perustuvat syöttötietoihin, jotka eivät perustu todennettavissa olevaan markkinatietoon, vaan merkittävilta osin johdon arvioihin ja niiden käyttöön yleisesti hyväksyttävissä arvostusmalleissa.

## 27. 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. Sopimukseen 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:

<b>Muut vuokravastuut</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	6,5	6,7
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	14,5	16,4
Yli 5 vuoden sisällä erääntyvät	10,7	13,4
<b>Muut vuokravastuut yhteensä</b>	<b>31,7</b>	<b>36,5</b>
<b>Vuokrasaamiset muista peruuttamattomista vuokrasopimuksista</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	0,0	0,1
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	0,0	0,1
Yli 5 vuoden sisällä erääntyvät	0,0	0,0
<b>Vuokrasaamiset yhteensä</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>

## 28. EHDOLLISET VELAT JA VARAT SEKÄ HANKINTASITOUKSET

<b>Vakuudet ja vastuusitoumukset</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä	-	0,2
<b>Omasta velasta</b>		
Annetut kiinteistökiinnitykset	-	0,4
Annetut pantit	3,2	3,2
<b>Muiden puolesta</b>		
Takaukset	5,6	5,9
Muut sitoumukset	7,4	7,5
<b>Leasingvastuut</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	3,5	4,6
1-5 vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	4,0	6,3
Yli 5 vuoden päästä erääntyvät leasingvastuut	0,0	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>23,7</b>	<b>24,7</b>

Euran tuotantolaitos tullaan sulkemaan Rauman tuotantolaitoksen valmistuttua vuoden 2017 aikana. Euran tuotantolaitokseen liittyvät toimenpiteet tuotannon loppumisen jälkeen ovat vielä selvityksessä. Vaihtoehtoina ovat myynti, vuokraus, korjaus ja purkaminen. Koska tuleva käyttö on avoinna, mahdollisen korjaus- tai purkuelvoitteen suuruus ei ole määritettävissä vielä riittävän luotettavasti. Tästä johtuen asiasta ei ole kirjattu varausta.

## 29. LÄHIPIIRILIIKETOIMET

Osapuolten katsotaan kuuluvan toistensa lähipiiriin, jos toinen osapuoli pystyy käyttämään toiseen nähden määräysvaltaa tai huomattavaa vaikutusvaltaa tämän taloutta ja liiketoimintaa koskevassa päätöksenteossa. Konsernin lähipiiriin kuuluvat 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 1 300 suomalaisen lihantuottajan yhteisö. Osuuskunnan tehtävänä on tukea jäsentensä lihantuotantoa ja markkinointia käyttämällä omistajavaltaa HKScanissa. LSO Osuuskunnalla ei ole nykyään varsinaista liiketoimintaa, vaan sen tulot muodostuvat HKScanin maksamista osingoista ja vähäisessä määrin muista sijoituksista ja vuokrista. HKScan-konserni toimii puhtaasti markkinahintaperiaatteilla hankkiessaan liharuoka-aineensa.

Konsernin hallituksessa ja sen emoyhteisön LSO Osuuskunnan hallintoneuvostossa ja hallituksessa olevien henkilöiden eläinmyynnit konsernille olivat 13,8 (13,5) miljoonaa euroa. Kyseisten henkilöiden eläinostot konsernilta olivat 4,3 (4,4) miljoonaa euroa.

Tiedot johdon työsuhde-etuuksista esitetään liitetiedossa 4. Lisäksi konsernin hallituksen ja johdon palkkioista löytyy lisätietoja konsernin verkkosivuilla julkaistavasta vuoden 2016 palkka- ja palkkioselvityksestä.

Muuten lähipiirihenkilöt eivät ole olennaisessa liikesuhteessa yhtiöön.

<b>Tytäryhtiöosakkeet</b>	<b>Määrä/kpl</b>	<b>Omistus- osuus, %</b>
<b>Konsernin emoyhtiön omistamat</b>		
HKScan Finland Oy, Suomi	1 000	100,00
HKScan Sweden AB, Ruotsi	500 000	100,00
HKScan Denmark A/S, Tanska	102 002	100,00
AS HKScan Estonia, Viro	37 721 700	100,00
UAB HKScan Lietuva, Liettua	2 000	100,00
AS HKScan Latvia, Latvia	155 920	99,52
HKScan UK Ltd, Iso-Britannia	999	100,00
HKScan Asia Limited, Hongkong	10 000	100,00
OOO HKScan, Venäjä	1	100,00
<b>HKScan Finland Oy:n omistamat</b>		
Kivikylän Kotipalvaamo Oy, Suomi	49	49,00*
Lihatukku Harri Tamminen Oy, Suomi	49	49,00*
Paimion Teurastamo Oy, Suomi	25	50,00*

**AS HKScan Estonian omistamat**

Rakvere Farmid AS, Viro	6 984	100,00
-------------------------	-------	--------

**HKScan Sweden AB:n omistamat**

HKScan Real Estate AB, Ruotsi	80 000	100,00
Nordic Genetics AB, Ruotsi	1 000	100,00
HKScan International AB, Ruotsi	10	100,00
HKScan Poland Sp.zo.o, Puola	5 000	100,00
Samfood S.A., Belgia	24 999	100,00

**HKScan Real Estate AB:n omistamat**

HKScan Real Estate Halmstad AB, Ruotsi	3 900	100,00
----------------------------------------	-------	--------

**HKScan Denmark A/S:n omistamat**

Kreatina A/S, Tanska	30 000	100,00
----------------------	--------	--------

\* Määräysvalta perustuu osakassopimukseen / hallituksen valintaan.

<b>Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet</b>	<b>Määrä/kpl</b>	<b>Omistus- osuus, %</b>
<b>Konsernin emoyhtiön omistamat</b>		
Lihateollisuuden Tutkimuskeskus, Suomi**	2 600	5,20*
<b>HKScan Finland Oy:n omistamat</b>		
Länsi-Kalkkuna Oy, Suomi**	250	50,00
Pakastamo Oy, Suomi	660	50,00
Lihateollisuuden Tutkimuskeskus, Suomi**	22 400	44,80*
Honkajoki Oy, Suomi**	900	50,00
Envor Biotech Oy, Suomi	128	24,62
Finnpig Oy, Suomi	40	50,00
Oy LHP Bio-Carbon LTD, Suomi	32	24,24
DanHatch Finland Oy, Suomi	250	20,00

**HKScan Sweden AB:n omistamat**

Industrislakt Syd AB, Ruotsi	50 000	50,00
Siljans Chark AB, Ruotsi	3 680	39,30
AB Tillväxt for svensk animalieproduktion, Ruotsi	135 500	50,00
Svenska Köttforetagen Holding AB, Ruotsi	48 000	24,00

**HKScan Denmark A/S:n omistamat**

Tican-Rose GmbH, Saksa	1	50,00
HRP Kyllingefarme I/S, Tanska	752	50,00
Farmfood A/S, Tanska	10 000	33,30

\* Konsernilla on yhteensä 50 prosentin omistus Lihateollisuuden Tutkimuskeskuksesta.

\*\* Yhteisyrittäjä

Konserni harjoittaa osakkuusyriytysten kautta liiketoimintaa mm. harjoittamalla teurastusta, leikkuuta, lihan jatkojalostusta ja käyttämällä vuokraus-, jätteen hävittämis-, tutkimus- ja neuvontapalveluita. Kaikki kaupalliset sopimukset neuvotellaan markkinaehtoisesti.

**Lähipiirin kanssa toteutuvat seuraavat liiketapahtumat**

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Tuotteiden myynnit osakkuusyriytksille	46,9	70,1
Eläinmyynnit lähipiirille	4,3	4,4
Tuotteiden ostot osakkuusyriytksiltä	39,2	46,6
Eläinostot lähipiiriltä	13,8	13,5
<b>Avoimet saldot 31.12.</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Myyntisaamiset osakkuusyriytksiltä	2,2	1,4
Ostovelat osakkuusyriytksille	5,1	5,3

### **30. KATSAUSKAUDEN JÄLKEISIÄ TAPAHTUMIA**

HKScan alensi vuoden 2016 näkymiään 13.1.2017.

HKScan ilmoitti 19.1.2017, että se oli ostanut loput 50 prosenttia Paimion Teurastamo Oy:n osakkeista. HKScan Finland oli hankkinut 50 prosenttia yhtiöstä kesällä 2015.

HKScan ilmoitti 8.2.2017, että se uudistaa konsernin johtoryhmän kokoonpanoa ja käynnistää samalla konsernin toimintamallin tarkastelun.

HKScan ilmoitti 8.2.2017, että yhtiö suunnittelee toimintojensa uudelleenjärjestelyjä osana toimintamallin tarkastelua. Suunnitellun toimintamallin sekä suunniteltujen prosessien tehostamistoimenpiteiden mahdollisia henkilöstövaikutuksia arvioidaan konserninlaajuisissa yhteistoimintamenettelyissä.

# EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS

## EMOYHTIÖN TULOSLASKELMA 1.1.-31.12.

(euroa)

	Liite	2016	2015
Liikevaihto		-	-
Liiketoiminnan muut tuotot	1.	15 588 679,33	12 645 817,13
Materiaalit ja palvelut		-	-
Henkilöstökulut	2.	-12 375 388,66	-10 457 922,74
Poistot ja arvonalentumiset	3.	-440 787,30	-428 732,42
Liiketoiminnan muut kulut	4.	-17 866 571,89	-13 874 006,22
<b>Liikevoitto</b>		<b>-15 094 068,52</b>	<b>-12 114 844,25</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	5.	19 878 367,40	21 841 420,92
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>4 784 298,88</b>	<b>9 726 576,67</b>
Tilinpäätössiirrot	6.	27 043 868,00	2 225,00
Tuloverot	7.	-3 184 475,97	973 883,04
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>28 643 690,91</b>	<b>10 702 684,71</b>



# EMOYHTIÖN TASE 31.12.

(euroa)

	Liite	2016	2015
<b>VASTAAVAA</b>			
Aineettomat hyödykkeet	8.	947 533,00	833 393,00
Aineelliset hyödykkeet	8.	5 285 476,38	2 204 453,24
Sijoitukset	8.	290 902 232,22	290 949 324,83
<b>Pysyvät vastaavat</b>		<b>297 135 241,60</b>	<b>293 987 171,07</b>
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>			
Pitkäaikaiset saamiset	9.	280 427 953,28	312 706 893,63
Laskennallinen verosaaminen	9.	7 146 667,32	9 311 035,52
Lyhytaikaiset saamiset	10.	37 889 826,62	8 287 845,59
Rahat ja pankkisaamiset		3 739 752,69	6 814 821,73
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>		<b>329 204 199,91</b>	<b>337 120 596,47</b>
<b>Vastaavaa</b>		<b>626 339 441,51</b>	<b>631 107 767,54</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.	-6 785 666,27	-1 538 202,49
SVOP-rahasto	11.	143 202 868,19	143 075 845,19
Muut rahastot	11.	4 805 464,95	4 792 003,12
Edellisten tilikausien voitto	11.	135 540 268,88	132 448 994,52
Tilikauden voitto/tappio	11.	28 643 690,91	10 702 684,71
<b>Oma pääoma</b>		<b>445 608 905,84</b>	<b>429 683 604,23</b>
Tilinpäätössiirtojen kertymä	12.	199 794,00	243 662,00
Pakolliset varaukset	13.	2 771 403,00	2 857 979,00

---

Laskennallinen verovelka	14.	-	329 308,75
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	14.	125 154 844,63	117 500 005,00
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	14.	124 669,00	-
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	15.	35 567 942,50	74 635 632,23
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	15.	16 911 882,54	5 857 576,33
<b>Vieras pääoma</b>		<b>177 759 338,67</b>	<b>198 322 522,31</b>
<b>Vastattavaa</b>		<b>626 339 441,51</b>	<b>631 107 767,54</b>

---

# EMOYHTIÖN RAHAVIRTALASKELMA

(tuhatta euroa)

	2016	2015
Liikevoitto	-15 094	-12 115
Oikaisut liikevoittoon	1 245	1 320
Poistot ja arvonalentumiset	441	429
Varausten muutos	-87	-103
Käyttöpääoman muutos	961	2 023
Korkotuotot ja -kulut	7 113	6 046
Saadut osingot	16 153	15 210
Verot	-30	-132
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>10 702</b>	<b>12 678</b>
Tytäryhtiöosakkeiden ostot	-	-1
Muun käyttöomaisuuden ostot	-3 636	-1 655
Muun käyttöomaisuuden myynnit	-	98
Lainasaamisten vähennys	30 844	2 364
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>27 208</b>	<b>805</b>
<b>Rahavirta ennen rahoitusta</b>	<b>37 910</b>	<b>13 483</b>
Lainojen nostot	57 613	62 769
Lainojen takaisinmaksut	-91 036	-54 230
Maksetut osingot	-7 562	-26 447
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-40 985</b>	<b>-17 908</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>-3 075</b>	<b>-4 425</b>
Rahavarat 1.1.	6 815	11 240
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>3 740</b>	<b>6 815</b>

---

KÄYTTÖPÄÄOMAN MUUTOS:		
Lyhytaikaisten liikesaamisten lis-/väh+	-376	2 239
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lis+/väh-	1 337	-215
<b>Yhteensä</b>	<b>961</b>	<b>2 023</b>

---

# EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

## YHTEISÖN PERUSTIEDOT

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

HKScan Oyj:hin kuuluu konsernin johto ja konsernihallinto.

HKScan Oyj:n A-osake on listattu Nasdaq Helsingissä vuodesta 1997 lähtien.

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

Jäljennös HKScan Oyj:n tilinpäätöksestä on saatavilla yhtiön rekisteröidystä osoitteesta Lemminkäisenkatu 48, 20520 Turku.

## TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISPERIAATTEET

### LAATIMISPERUSTA

Emoyhtiön tilinpäätös on laadittu noudattaen Suomessa voimassa olevaa kirjanpitolainsäädäntöä (FAS). HKScan-konsernin tilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS, International Financial Reporting Standards) mukaisesti, ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2016 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja.

Emoyhtiön tuloslaskelma ja tase esitetään euroina ja rahoituslaskelma sekä liitetiedot tuhansina euroina.

### ULKOMAANRAHAN MÄÄRÄISET TAPAHTUMAT

Ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat kirjataan tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräiset ostovelat ja myyntisaamiset, lainasaamiset sekä valuuttamääräiset pankkitilit on muunnettu toimintavaluutan määräisiksi tilinpäätöspäivän Euroopan keskuspankin päätöskurssin mukaan. Ulkomaanrahan määräisistä liiketapahtumista ja monetaaristen erien muuntamisesta syntyneet voitot ja tappiot on kirjattu tuloslaskelmaan rahoitustuottoihin ja -kuluihin.

### JOHDANNAISSOPIMUKSET

HKScan Oyj tekee kaikki ulkoiset johdannaissopimukset konsernille. Tytäryhtiöitä varten tehdyt johdannaiset vyörytetään eteenpäin konsernin sisäisillä johdannaissopimuksilla. Tästä johtuen HKScan Oyj:llä on kaikki konsernin ulkoiset johdannaissopimukset ja nämä ovat osin emoyhtiön ja osin tytäryhtiöiden tarpeisiin.

Valuuttamääräiset avoimet johdannaiset arvostetaan tilinpäätöspäivän termiinikurssiin. Suojauslaskentaa ei sovelleta ja kaupallisia virtoja suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset kirjataan tulosvaikutteisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin ja rahoituseriä suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset tuloslaskelmaan rahoituksen kurssivoittoihin ja -tappioihin.

Hyödykejohdannaiset liittyvät kaikki tytäryhtiöihin ja konsernin sisäiset johdannaissopimukset on tehty. Näistä ei muodostu tulosvaikutusta sillä johdannaisista aiheutuva kassavirta eliminoituu tytäryhtiöille tehdyistä konsernin sisäisistä johdannaisista. Suojauslaskentaa ei sovelleta. Johdannaisten käyvät arvot netotetaan taseessa ja ne esitetään liitetiedoissa.

Korkojohdannaisiin sovelletaan suojauslaskentaa siltä osin kuin johdannaiset suojaavat emoyhtiön korkoriskiä. Johdannaisten käyvät arvot kirjataan taseeseen ja muutokset käyvässä arvossa kirjataan omaan pääomaan. Vaihtuvakorkoisia lainoja suojaavien koronvaihtosopimusten realisoitunut voitto tai tappio esitetään tuloslaskelmassa rahoituserissä. Suojauslaskentaa ei 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 päättämispäivän markkinahintoja vastaavan pituisille sopimuksille. Koronvaihtosopimusten käyvät arvot on määritetty tulevien rahavirtojen nykyarvoon perustuvalla menetelmällä, jonka tukena ovat raportointikauden päättämispäivän markkinakorot ja muu markkinainformaatio. Jos käytetään vastapuolen hintanoteerausta, konserni laatii myös oman tarkistuslaskelman yleisesti hyväksytyjä arvostusmenetelmiä käyttäen. Hyödykejohdannaisten käyvät arvot määritetään käyttämällä julkisesti noteerattuja markkinahintoja. Käyvät arvot vastaavat niitä hintoja, jotka konserni joutuisi maksamaan tai saisi, jos se purkaisi johdannaissopimuksen.

## 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.

20.1.2016, konsernin toimitusjohtaja Hannu Kottonen ja hallitus sopivat yhdessä, että Hannu Kottonen jättää tehtävänsä HKScan Oyj:n toimitusjohtajana 20.1.2016 alkaen. Hannu Kottoselle vuonna 2016 maksettu kokonaispalkka ja lisäeläke olivat yhteensä 1,3 miljoonaa euroa.

HKScan Oyj:n toimitusjohtajan tehtävää hoiti väliaikaisesti toimitusjohtajan sijainen, tuotanto- ja teknologiajohtaja Aki Laiho. Aki Laiholle vuonna 2016 maksettu kokonaispalkka ja lisäeläke olivat yhteensä 0,5 miljoonaa euroa.

Jari Latvanen aloitti HKScanin uutena toimitusjohtajana 31.10.2016. Jari Latvaselle vuonna 2016 maksettu kokonaispalkka ja lisäeläke olivat yhteensä 0,4 miljoonaa euroa.

## TULOVEROT

Tuloveroihin ja laskennallisiin verosaamisiin ja -velkoihin sovelletaan konsernin laatimisperiaatteita siten kuin se on mahdollista Suomen tilinpäätöskäytäntöjen mukaan. Poistoeron laskennallinen verovelka ilmoitetaan liitetietona.

## VUOKRASOPIMUKSET

Kaikki leasing-maksut on käsitelty vuokratuloina. Maksamattomat leasingsopimuksiin perustuvat leasing-maksut on esitetty tilinpäätöksen vastuissa.

## TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ

Tilinpäätössiirtoja on poistoeron muutos. Suunnitelman mukaisten ja kirjanpidollisten poistojen erotuksen muutos esitetään tilinpäätössiirtona tuloslaskelmassa, ja suunnitelman mukaisten ja kirjanpidollisten poistojen kertynyt erotus esitetään taseessa tilinpäätössiirtojen kertymänä.

# EMOYHTIÖN TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT

(tuhatta euroa)

## 1. LIIKETOIMINNAN MUUT TUOTOT YHTEENSÄ

	2016	2015
Vuokratuotot	-	1
Liiketoiminnan muut tuotot	15 589	12 628
Myyntivoitot pysyvistä vastaavista	-	17
<b>Liiketoiminnan muut tuotot yhteensä</b>	<b>15 589</b>	<b>12 646</b>
Henkilöstö keskimäärin	106	99

## 2. HENKILÖSTÖKULUT

	2016	2015
Palkat ja palkkiot	-10 273	-8 475
Eläkekulut	-1 664	-1 400
Muut henkilösivukulut	-438	-583
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-12 375</b>	<b>-10 458</b>
Toimitusjohtajat ja toimitusjohtajan sijaiset	1 979	997
Hallituksen jäsenet	316	297
<b>Johdon palkat, palkkiot ja luontoisedut yhteensä</b>	<b>2 295</b>	<b>1 294</b>

### 3. POISTOT JA ARVONALENTUMISET

	2016	2015
Suunnitelman mukaiset poistot pysyvistä vastaavista ja liikearvosta	-441	-429
<b>Poistot ja arvonalentumiset yhteensä</b>	<b>-441</b>	<b>-429</b>

### 4. LIIKETOIMINNAN MUUT KULUT

	2016	2015
Vuokrat	-1 380	-1 381
Käyttöom. luovutustappiot, aineelliset hyödykkeet yhteensä	0	-1
<b>Luovutustappiot pysyvistä vastaavista</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>
Tilintarkastusmenot, varsinainen tilintarkastus	-224	-95
Tilintarkastusmenot, muut asiantuntijapalvelut	-385	-23
<b>Tilintarkastusmenot</b>	<b>-609</b>	<b>-118</b>
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-2 166	-2 076
Energia	-93	-84
Kunnossapito	-39	-39
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-985	-770
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-9 523	-5 783
Muut kulut	-3 072	-3 622
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-17 867</b>	<b>-13 874</b>



## 5. RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT

	2016	2015
<b>Rahoitustuotot</b>		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	16 145	15 208
Osinkotuotot omistusyhteisyrietyksiltä	8	-
<b>Tuotot osuuksista</b>	<b>16 153</b>	<b>15 208</b>
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	14 994	16 247
Korkotuotot omistusyhteisyrietyksiltä	3	2
Korkotuotot muilta	20	26
<b>Korkotuotot pitkäaikaisista pysyvien vastaavien sijoituksista</b>	<b>15 017</b>	<b>16 275</b>
Muut rahoitustuotot muilta	4 062	7 246
<b>Muut rahoitustuotot</b>	<b>4 062</b>	<b>7 246</b>
<b>Rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>35 232</b>	<b>38 730</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut saman konsernin yrityksille	-1	-36
Korkokulut muille	-8 283	-8 329
<b>Korkokulut</b>	<b>-8 284</b>	<b>-8 365</b>
<b>Realisoitumattomat tappiot käypään arvoon arvostuksesta</b>	<b>-1 696</b>	<b>-487</b>
Muut rahoituskulut muille	-5 374	-8 036
<b>Muut rahoituskulut</b>	<b>-5 374</b>	<b>-8 036</b>
<b>Rahoituskulut yhteensä</b>	<b>-15 354</b>	<b>-16 888</b>
<b>Rahoitustuotot ja kulut yhteensä</b>	<b>19 878</b>	<b>21 841</b>

## 6. TILINPÄÄTÖSSIIRROT

	2016	2015
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	44	2
Saadut konserniavustukset	27 000	-
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>27 044</b>	<b>2</b>

## 7. VÄLITTÖMÄT VEROT

	2016	2015
Aikaisempien tilikausien verot	-	-91
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	-3 154	1 105
Muut välittömät verot	-30	-40
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>-3 184</b>	<b>974</b>

## EMOYHTIÖN TASEEN LIITETIEDOT

## 8. PYSYVÄT VASTAAVAT

<b>Aineettomat hyödykkeet 2016</b>	<b>Aineettomat oikeudet</b>	<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	2 275	661	2 936
Lisäykset	91	-	91
Siirrot erien välillä	324	-	324
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>2 690</b>	<b>661</b>	<b>3 351</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-1 830	-272	-2 102
Tilikauden poisto	-169	-133	-302
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-1 999</b>	<b>-405</b>	<b>-2 404</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>691</b>	<b>256</b>	<b>947</b>

<b>Aineettomat hyödykkeet 2015</b>	<b>Aineettomat oikeudet</b>	<b>Muut pitkävaikutteiset menot</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	2 155	352	2 507
Lisäykset	120	32	152
Siirrot erien välillä	-	277	277
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>2 275</b>	<b>661</b>	<b>2 936</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-1 677	-181	-1 859
Tilikauden poisto	-153	-91	-244
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-1 830</b>	<b>-272</b>	<b>-2 103</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>445</b>	<b>388</b>	<b>833</b>

<b>Aineelliset hyödykkeet 2016</b>	<b>Koneet ja kalusto</b>	<b>Muut aineelliset</b>	<b>Ennako- maksut</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	1 204	380	1 675	3 259
Lisäykset	-	-	3 545	3 545
Vähennykset	-	-	-324	-324
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1 204</b>	<b>380</b>	<b>4 896</b>	<b>6 480</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-686	-367	0	-1 053
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	-	-	-
Tilikauden poisto	-140	-	-	-140
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-826</b>	<b>-367</b>	<b>0</b>	<b>-1 193</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>378</b>	<b>13</b>	<b>4 896</b>	<b>5 287</b>

<b>Aineelliset hyödykkeet 2015</b>	<b>Koneet ja kalusto</b>	<b>Muut aineelliset</b>	<b>Ennako- maksut</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	1 209	380	606	2 195
Lisäykset	65	-	1 438	1 503
Vähennykset	-162	-	-	-162
Siirrot erien välillä	92	-	-369	-277
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1 204</b>	<b>380</b>	<b>1 675</b>	<b>3 259</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-600	-349	0	-949
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	81	-	-	81
Tilikauden poisto	-167	-18	-	-185
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-686</b>	<b>-367</b>	<b>0</b>	<b>-1 053</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>518</b>	<b>13</b>	<b>1 675</b>	<b>2 206</b>

<b>Sijoitukset 2016</b>	<b>Osuudet saman konsernin yrityksissä</b>	<b>Osuudet osakkuus- yhtiöissä</b>	<b>Saamiset osakkuus- yhtiöiltä</b>	<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	290 738	148	47	16	290 949
Lisäykset	-	-	-	-	-
Vähennykset	-	-	-47	-	-47
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>290 738</b>	<b>148</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>290 902</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>290 738</b>	<b>148</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>290 902</b>

<b>Sijoitukset 2015</b>	<b>Osuudet saman konsernin yrityksissä</b>	<b>Osuudet osakkuus- yhtiöissä</b>	<b>Saamiset osakkuus- yhtiöiltä</b>	<b>Muut osakkeet ja osuudet</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	290 737	148	47	16	290 948
Lisäykset	1	-	-	-	1
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>290 738</b>	<b>148</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>290 949</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>290 738</b>	<b>148</b>	<b>47</b>	<b>16</b>	<b>290 949</b>

<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Aineettomat oikeudet	691	445
Muut pitkävaikutteiset menot	256	388
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>947</b>	<b>833</b>

<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Koneet ja kalusto	378	518
Muut aineelliset hyödykkeet	13	13
Ennakkomaksut ja kesk.er. hankinnat	4 896	1 675
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>5 287</b>	<b>2 206</b>

<b>Sijoitukset</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Osuudet saman kons. yrityksissä	290 738	290 738
Osuudet osakkuusyhtiöissä	148	148
Saamiset omistusyhteisyrittäjiltä	-	47
Muut osakkeet ja osuudet	16	16
<b>Sijoitukset</b>	<b>290 902</b>	<b>290 949</b>
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>	<b>297 136</b>	<b>293 988</b>

## 9. PITKÄAIKAISET SAAMISET

	2016	2015
Pitkäaikaiset lainasaamiset	834	1 007
Laskennalliset verosaamiset	7 147	9 311
Muut saamiset	347	459
Siirtosaamiset	150	-
<b>Yhteensä</b>	<b>8 478</b>	<b>10 777</b>
SAAMISET SAMAAAN KONSERNIIN KUULUVILTA YRITYKSILTÄ		
Pitkäaikaiset konsernilainasaamiset	279 096	311 241
<b>Pitkäaikaiset saamiset saman konsernin yrityksiltä</b>	<b>279 096</b>	<b>311 241</b>
<b>Pitkäaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>287 574</b>	<b>322 018</b>

## 10. LYHYTAIKAISET SAAMISET

	2016	2015
Myyntisaamiset	-	5
Lyhytaikaiset muut saamiset (muilta)	5	65
Lyhytaikaiset siirtosaamiset (muilta)	605	345
<b>Yhteensä</b>	<b>610</b>	<b>415</b>
SAAMISET SAMAAAN KONSERNIIN KUULUVILTA YRITYKSILTÄ		
Konsernimyyntisaamiset	403	22
Konsernilainasaamiset	9 521	7 168
Muut saamiset	205	522
Konserniavustussaamiset	27 000	-
<b>Yhteensä</b>	<b>37 129</b>	<b>7 712</b>
SAAMISET OMISTUSYHTEYSYRITYKSILTÄ		
Omistusyhteisyritslainasaamiset	150	150
Muut saamiset	-	11
<b>Lyhytaikaiset saamiset omistusyhteisyrittä</b>	<b>150</b>	<b>161</b>
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>37 889</b>	<b>8 288</b>
SIIRTOSAAMISTEN OLENNAISET ERÄT		
Jaksotetut rahoituserät	117	106
Jaksotetut henkilöstökulut	13	17
Muut siirtosaamiset	475	222
<b>Yhteensä</b>	<b>605</b>	<b>345</b>

## 11. OMA PÄÄOMA

<b>Oma pääoma 2016</b>	<b>Osake- pääoma</b>	<b>Ylikurssi- rahasto</b>	<b>Omat osakkeet</b>	<b>Käyvän arvon rahasto</b>	<b>SVOP</b>	<b>Muut rahastot</b>	<b>Voitto- varat</b>	<b>Yhteensä</b>
Oma pääoma 1.1.	66 820	73 420	-38	-1 538	143 076	4 792	143 153	429 684
Lisäys	-	-	-	-6 786	127	13	-	-6 646
Vähennys	-	-	-	1 538	-	-	-	1 538
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-7 562	-7 562
Suorat kirjaukset voittovaroihin	-	-	-	-	-	-	-49	-49
Tilikauden voitto/tappio	-	-	-	-	-	-	28 644	28 644
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>66 820</b>	<b>73 420</b>	<b>-38</b>	<b>-6 786</b>	<b>143 203</b>	<b>4 805</b>	<b>164 186</b>	<b>445 609</b>

<b>Oma pääoma 2015</b>	<b>Osake- pääoma</b>	<b>Ylikurssi- rahasto</b>	<b>Omat osakkeet</b>	<b>Käyvän arvon rahasto</b>	<b>SVOP</b>	<b>Muut rahastot</b>	<b>Voitto- varat</b>	<b>Yhteensä</b>
Oma pääoma 1.1.	66 820	73 420	-38	-1 538	143 076	4 709	158 970	445 419
Lisäys	-	-	-	-	-	83	-	83
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-26 447	-26 447
Suorat kirjaukset voittovaroihin	-	-	-	-	-	-	-73	-73
Tilikauden voitto/tappio	-	-	-	-	-	-	10 703	10 703
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>66 820</b>	<b>73 420</b>	<b>-38</b>	<b>-1 538</b>	<b>143 076</b>	<b>4 792</b>	<b>143 153</b>	<b>429 684</b>

<b>Jakokelpoinen oma pääoma</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Käyttörahasto	527	513
Omat osakkeet	-38	-38
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	143 203	143 076
Edellisten tilikausien voitto	135 540	132 449
Tilikauden voitto/tappio	28 644	10 703
<b>Jakokelpoinen oma pääoma</b>	<b>307 876</b>	<b>286 703</b>



## 12. TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ

	2016	2015
Poistoero	200	244
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>200</b>	<b>244</b>

Poistoerosta kirjaamaton laskennallinen verovelka on 49 000 euroa.

## 13. PAKOLLISET VARAUKSET

	2016	2015
Eläkevaraukset	2 771	2 858
<b>Pakolliset varaukset yhteensä</b>	<b>2 771</b>	<b>2 858</b>

## 14. PITKÄAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA

	2016	2015
Laskennallinen verovelka	-	329
Joukkovelkakirjalaina	100 000	100 000
Lainat rahoituslaitoksilta	23 560	15 000
Muut velat	1 720	2 500
<b>Yhteensä</b>	<b>125 280</b>	<b>117 829</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>125 280</b>	<b>117 829</b>
Korollinen		
Velat muille	125 155	117 500
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>125 155</b>	<b>117 500</b>
Koroton		
Velat muille	125	329
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>125</b>	<b>329</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>125 280</b>	<b>117 829</b>

## 15. LYHYTAIKAINEN VIERAS PÄÄOMA

	2016	2015
Lainat rahoituslaitoksilta	14 140	34 131
Ostovelat	2 282	876
Siirtovelat	12 907	3 625
Muut velat	1 479	1 098
<b>Yhteensä</b>	<b>30 808</b>	<b>39 730</b>
VELAT SAMAN KONSERNIIN KUULUVILLE YRITYKSILLE		
Ostovelat	149	218
Siirtovelat	95	41
Muut velat	21 428	40 504
<b>Yhteensä</b>	<b>21 672</b>	<b>40 763</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>52 480</b>	<b>80 493</b>
Korollinen		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	21 428	40 504
Velat muille	14 140	34 131
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>35 568</b>	<b>74 635</b>
Koroton		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	244	259
Velat muille	16 668	5 599
<b>Lyhytaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>16 912</b>	<b>5 858</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>52 480</b>	<b>80 493</b>

SIIRTOVELKOJEN OLENNAISET ERÄT (PITKÄ- JA LYHYTAIKAiset)		
Jaksotetut henkilöstökulut	2 367	1 991
Jaksotetut korkokulut	634	681
Jaksotetut johdannaisten arvon muutokset	8 913	429
Muut siirtovelat	952	524
<b>Yhteensä</b>	<b>12 866</b>	<b>3 625</b>
VELAT, JOTKA ERÄÄNTYVÄT MYÖHEMMIN KUIN VIIDEN VUODEN KULUTTUA		
Lainat rahoituslaitoksilta	-	-
Eläkelainat	-	-
Muut pitkäaikaiset velat	-	-
<b>Velat, jotka erääntyvät myöhemmin kuin 5 vuoden kuluttua</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## 16. ANNETUT VAKUUKSET JA VASTUUSITOUMUKSET

<b>Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
VELAT, JOIDEN VAKUUDEKSI ON ANNETTU KIINNITYKSIÄ JA OSAKKEITA		
Rahalaitoslainat	0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Vakuudeksi annetut kiinteistökiinnitykset	0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
TYTÄR- JA MUIDEN KONSERNIYHTIÖIDEN PUOLESTA ANNETUT VAKUUKSET		
Takaukset	20 163	29 710
<b>Yhteensä</b>	<b>20 163</b>	<b>29 710</b>
OMISTUSYHTEYSRITYSTEN PUOLESTA ANNETUT VAKUUKSET		
Takaukset	489	607
<b>Yhteensä</b>	<b>489</b>	<b>607</b>
MUIDEN PUOLESTA ANNETUT VAKUUKSET		
Takaukset	1 703	1 878
<b>Yhteensä</b>	<b>1 703</b>	<b>1 878</b>
MUUT OMAT VASTUUT		
Leasingvastuut		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	215	222
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	209	198
<b>Yhteensä</b>	<b>424</b>	<b>420</b>
MUUT VUOKRAVASTUUT		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	871	867
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	3 482	3 468
Yli viiden vuoden sisällä erääntyvät	4 353	5 202
<b>Yhteensä</b>	<b>8 706</b>	<b>9 537</b>

---

Muut vastuut	4	4
<b>Muut omat vastuut yhteensä</b>	<b>9 134</b>	<b>9 961</b>

---

## 17. JOHDANNAISSOPIMUKSET

	2016	2016	2016	2015	2016	2015
	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käypä arvo netto	Käypä arvo netto	Nimellis- arvo	Nimellis- arvo
<b>Korkojohdannaiset</b>	4 890,8	-13 434,1	-8 543,3	-8 907,7	70 936,9	71 764,0
erääntyi 2016	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
erääntyy 2017	0,0	-251,2	-251,2	-366,2	5 234,2	5 441,0
erääntyy 2018	0,0	-753,5	-753,5	-1 098,7	15 702,7	16 323,0
erääntyy 2019	1 620,5	-1 620,5	0,0	0,0	0,0	0,0
erääntyy 2020	2 681,5	-2 681,5	0,0	0,0	0,0	0,0
erääntyy >2020	588,8	-8 127,4	-7 538,6	-7 442,7	50 000,0	50 000,0
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	0,0	-8 543,3	-8 543,3	-8 907,7	70 936,9	71 764,0
<b>Valuuttajohdannaiset</b>	304,2	-363,4	-59,2	-74,0	30 398,2	40 969,0
josta nettosijoituksen suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Hyödykejohdannaiset</b>	1 135,1	-1 135,1	0,0	0,0	0,0	0,0
erääntyi 2016	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
erääntyy 2017	622,4	-622,4	0,0	0,0	0,0	0,0
erääntyy 2018	282,6	-282,6	0,0	0,0	0,0	0,0
erääntyy 2019	212,8	-212,8	0,0	0,0	0,0	0,0
erääntyy 2020	17,3	-17,3	0,0	0,0	0,0	0,0
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Nimellisarvot niistä ulkoisista johdannaisista, jotka eliminoituvat sisäisistä johdannaisista johtuen, on netotettu nollaan yllä olevassa taulukossa. Nimellisarvot ovat 13 162 (16 745) tuhatta euroa valuuttajohdannaisia, 7 271 (8 083) tuhatta euroa hyödykejohdannaisia ja 55 937 (56 764) tuhatta euroa korkojohdannaisia.

**Käyvän arvon hierarkia**

	<b>31.12.16</b>	<b>Taso 1</b>	<b>Taso 2</b>	<b>Taso 3</b>
Johdannaiset, positiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	4 890,8	-	4 890,8	-
Valuuttajohdannaiset	304,2	-	304,2	-
Hyödykejohdannaiset	1 135,1	-	1 135,1	-
<b>Yhteensä</b>	<b>6 330,1</b>	<b>-</b>	<b>6 330,1</b>	<b>-</b>

Johdannaiset, negatiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	-13 434,1	-	-13 434,1	-
Valuuttajohdannaiset	-363,4	-	-363,4	-
Hyödykejohdannaiset	-1 135,1	-	-1 135,1	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-14 932,6</b>	<b>-</b>	<b>-14 932,6</b>	<b>-</b>

	<b>31.12.15</b>	<b>Taso 1</b>	<b>Taso 2</b>	<b>Taso 3</b>
Johdannaiset, positiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	5 132,9	-	5 132,9	-
Valuuttajohdannaiset	296,0	-	296,0	-
Hyödykejohdannaiset	2 900,9	-	2 900,9	-
<b>Yhteensä</b>	<b>8 329,8</b>	<b>-</b>	<b>8 329,8</b>	<b>-</b>

Johdannaiset, negatiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	-14 040,6	-	-14 040,6	-
Valuuttajohdannaiset	-370,0	-	-370,0	-
Hyödykejohdannaiset	-2 900,9	-	-2 900,9	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-17 311,5</b>	<b>-</b>	<b>-17 311,5</b>	<b>-</b>

Tason 1 instrumenttien käyvät arvot perustuvat markkinoilla noteerattuihin hintoihin. Tason 2 instrumenttien käyvät arvot perustuvat merkittävilta osin muihin syöttötietoihin kuin tasoon 1 sisältyviin noteerattuihin hintoihin, mutta kuitenkin tietoihin, jotka kyseiselle omaisuuserälle tai velalle ovat todettavissa joko suoraan tai epäsuorasti (hinnoista johdettuina). Näiden instrumenttien käyvän arvon määrittämisessä konserni käyttää yleisesti hyväksytyjä arvostusmalleja, joiden syöttötiedot kuitenkin perustuvat merkittävilta osin todennettaviin markkinatietoihin. Tason 3 instrumenttien käyvät arvot perustuvat syöttötietoihin, jotka eivät perustu todennettavissa olevaan markkinatietoon, vaan merkittävilta osin johdon arvioihin ja niiden käyttöön yleisesti hyväksyttävissä arvostusmalleissa.



# TOIMINTAKERTOMUKSEN JA TILINPÄÄTÖKSEN ALLEKIRJOITUKSET

Vantaalla, helmikuun 27. päivänä 2017

**Mikko Nikula**

Hallituksen puheenjohtaja

**Niels Borup**

Hallituksen varapuheenjohtaja

**Henrik Treschow**

Hallituksen jäsen

**Pirjo Väliaho**

Hallituksen jäsen

**Teija Andersen**

Hallituksen jäsen

**Jari Latvanen**

Toimitusjohtaja

# TILINPÄÄTÖSMERKINTÄ

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Vantaalla, maaliskuun 1. päivänä 2017

PricewaterhouseCoopers Oy

KHT-yhteisö

Jouko Malinen

KHT

# TILINTARKASTUSKERTOMUS

**HKScan Oyj:n yhtiökokoukselle**

## TILINPÄÄTÖKSEN TILINTARKASTUS

### LAUSUNTO

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.

### Tilintarkastuksen kohde

Olemme tilintarkastaneet HKScan Oyj:n (y-tunnus 0111425-3) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.-31.12.2016. Tilinpäätös sisältää:

- konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenveto merkittävimmistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista
- emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

### LAUSUNNON PERUSTELUT

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa.

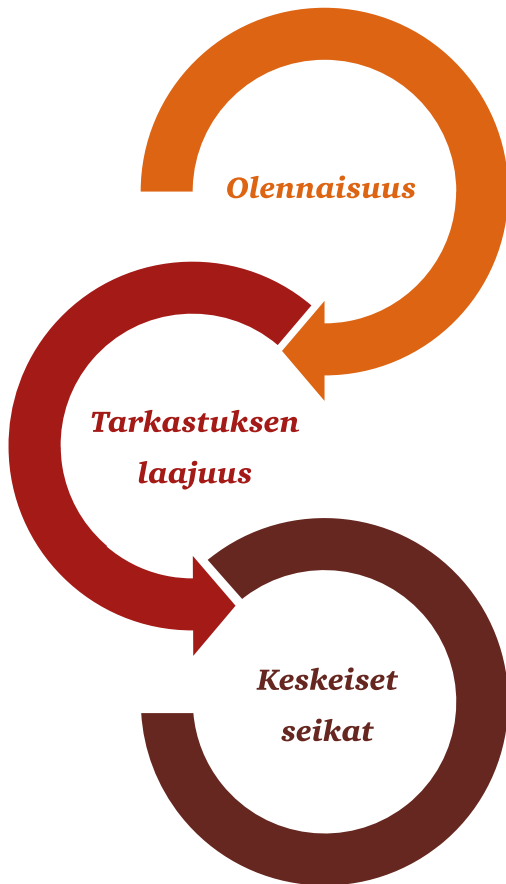
Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

### Riippumattomuus

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

## TARKASTUKSEN YLEINEN LÄHESTYMISTAPA

### Yhteenveto



#### Olennaisuus

- Määrittelimme konsernitilinpäätökselle olennaisuuden 4 miljoonaa euroa, käyttäen vertailukohteen tulosta ennen veroja ja liikevaihtoa

#### Konsernitarkastuksen laajuus

- Suoritimme tilintarkastuksen HKScanin-konsernin yhtiöissä, jotka konsernin taloudellisen aseman ja tuloksen kannalta ovat merkittävimmät. Tilintarkastus kattoi konsernin emoyhtiön sekä yhtiöt, joilla on merkittävät toiminnot Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Virossa.

#### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

- Liikearvon sekä muiden hyödykkeiden arvostaminen
- Vaihto-omaisuus
- Liikevaihdon tulouttaminen

Osana tilintarkastuksen suunnittelua olemme määrittäneet olennaisuuden ja arvioineet riskiä siitä, että tilinpäätöksessä on olennainen virheellisyys. Erityisesti olemme arvioineet alueita, joiden osalta johto on tehnyt subjektiivisia arvioita. Tällaisia ovat esimerkiksi merkittävät kirjanpidolliset arviot, joihin liittyy oletuksia ja tulevien tapahtumien arviointia.

#### Olennaisuus

Tarkastuksemme suunnitteluun ja suorittamiseen on vaikuttanut soveltamamme olennaisuus. Tilintarkastuksen tavoitteena on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena olennaista virheellisyttä. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä. Niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Perustuen ammatilliseen harkintaamme määritimme olennaisuuteen liittyen tiettyjä kvantitatiivisia raja-arvoja, kuten alla olevassa taulukossa kuvatun konsernitilinpäätökselle määritetyn olennaisuuden. Nämä raja-arvot yhdessä kvalitatiivisten tekijöiden kanssa auttoivat meitä määrittämään tarkastuksen kokonaislaajuuden ja yksittäisten tilintarkastustoimenpiteiden luonteen, ajoituksen ja laajuuden sekä arvioimaan virheellisyyksien vaikutusta tilinpäätökseen kokonaisuutena.

<b>Konsernitilinpäätökselle määritetty olennaisuus</b>	4 miljoonaa euroa
<b>Olennaisuuden määrittämisessä käytetty vertailukohde</b>	Tulos ennen veroja ja liikevaihto.
<b>Perustelut vertailukohteen valinnalle</b>	Valitsimme olennaisuuden määrittämisen vertailukohteeksi sekä tuloksen ennen veroja että liikevaihdon, koska käsityksemme mukaan nämä yhdessä antavat tarkoituksenmukaisen perustan tilinpäätöksen lukijoille heidän arvioidessaan konsernin suoriutumista. Valitsimme sovellettavaksi prosenttiosuudeksi 0,5 % liikevaihdosta ja 5,0 % tuloksesta ennen veroja, jotka ovat tilintarkastusstandardeissa yleisesti hyväksytyjen määrällisten rajojen puitteissa.

### Konsernitilinpäätöksen tarkastuksenlaajuuden määrittäminen

HKScan-konsernilla oli tilikaudella merkittäviä toimintoja Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Baltiassa. Tilintarkastuksemme laajuutta määrittäessämme olemme ottaneet huomioon HKScan-konsernin rakenteen sekä taloudelliseen raportointiin liittyvät prosessit ja kontrollit.

Suoritimme tilintarkastuksen HKScanin-konsernin yhtiöissä, jotka konsernin taloudellisen aseman ja tuloksen kannalta ovat merkittävimmät. Tilintarkastuksemme kattoi konsernin emoyhtiön sekä yhtiöt, joilla on merkittävät toiminnot Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Virossa. Harkintaamme mukaan muihin HKScan-konsernin yrityksiin ei liity olennaisen virheen riskiä konsernitilinpäätöksen kannalta ja täten näiden osalta tarkastustoimenpiteet rajoituivat pääosin analyttisiin tarkastustoimenpiteisiin.

Näillä toimenpiteillä olemme hankkineet tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssia HKScan-konsernin taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitilinpäätöksestä.

### 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.

Otamme kaikissa tilintarkastuksissamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän sisältyy arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisuuden riski.

<b>Konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka</b>	<b>Miten seikkaa on käsitelty tilintarkastuksessa</b>
Liikearvon ja muiden hyödykkeiden arvostaminen	
Katso tilinpäätöksen laadintaperiaatteet ja liitetiedot 12 (Liikearvo) ja 5 (Poistot ja arvonalentumiset)	
Tilikauden lopussa 31.12.2016 konsernin liikearvo oli yhteensä 77,0 miljoonaa euroa. Yhtiö on velvollinen testaamaan liikearvon arvonalentumisten varalta vähintään kerran vuodessa.	Arviomme johdon arvonalentumistestauksen laadintaperiaatteiden asianmukaisuutta ja vertailimme niitä asianmukaisiin tilinpäätösstandardeihin.

<b>Konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka</b>	<b>Miten seikkaa on käsitelty tilintarkastuksessa</b>
<p>Kiinnitimme tähän erään tilintarkastuksessamme erityistä huomiota, koska arvonalentumistestaus perustuu useihin oletuksiin kuten arvioituun kasvuvauhtiin, tuleviin kassavirtoihin ja käytettyyn diskonttokorkoon. Lisäksi arvonalentumistestauksen tulokset saattavat tuoda esille muiden hyödykkeiden arvonalentumistarpeita, joista merkittävimmät ovat tuotantolaitokset.</p>	<p>Arvioimme arvonalentumistestauksessa käytettyä kasvuvauhtia, kassavirtaennusteita ja diskonttokorkoa ja vertasimme niitä viimeisimpiin hallituksen hyväksymiin taloudellisiin suunnitelmiin.</p> <p>Arvioidessamme keskeisiä oletuksia, mm. pääoman keskimääräistä kustannusta, käytimme tarkastuksessa myös arvonmääritysasiantuntijoitamme</p> <p>Tarkastelimme aikaisempien vuosien arvonalentumistestauksissa käytettyjen kassavirtaennusteiden toteutumista arvioidaksemme ennusteiden tarkkuutta.</p> <p>Lisäksi arvioimme liitetietojen riittävyttä.</p>
<b>Vaihto-omaisuus</b>	
<p>Katso tilinpäätöksen laadintaperiaatteet ja liitetieto 18 (Vaihto-omaisuus)</p> <p>Tilikauden lopussa 31.12.2016 konsernin vaihto-omaisuus oli yhteensä 116,1 miljoonaa euroa.</p> <p>Vaihto-omaisuus koostuu pääosin aineista ja tarvikkeista, keskeneräisistä tuotteista sekä valmiista tuotteista.</p> <p>Keskityimme tarkastuksessa erityisesti keskeneräisiin sekä valmiisiin tuotteisiin, koska vaihto-omaisuuslaskenta lihantuotannossa sekä vaihto-omaisuuden arvostaminen on vaativa alue, joka sisältää arvionvaraisuutta.</p>	<p>Arviomme konsernin laskentaperiaatteiden asianmukaisuutta koskien keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden hankintameno- ja nettorealisaatioarvon määrittämistä ja vertailimme niitä soveltuviin tilinpäätösstandardeihin.</p> <p>Hankimme käsityksen konsernissa vallitsevista vaihto-omaisuuden hankintameno- ja nettorealisaatioarvon määrittämistä koskevista prosesseista ja kontrolleista.</p> <p>Testasimme otannalla relevantteja laskelmia ja tehtyjä kirjauksia varmistaaksemme siitä, ovatko ne yhdenmukaisia konsernin laadintaperiaatteiden kanssa.</p>
<b>Liikevaihdon tulouttaminen</b>	
<p>Katso tilinpäätöksen laadintaperiaatteet ja liitetieto 1 (Toimintasegmentit)</p> <p>Myyntisopimukset pitävät sisällään usean tyyppisiä hintakomponentteja kuten myönnettyjä alennuksia, myyntivolyymeihin perustuvia hyvityksiä ja markkinointitukia.</p> <p>Keskityimme tähän alueeseen, koska liikevaihdon tulouttaminen vaatii johdon arviota liittyen esimerkiksi myyntivolyymien arviointiin, joka puolestaan vaikuttaa kirjattavaan liikevaihdon määrään.</p>	<p>Arvioimme konsernin liikevaihdon tulouttamisen laskentaperiaatteiden asianmukaisuutta ja vertailimme niitä soveltuviin tilinpäätösstandardeihin.</p> <p>Hankimme käsityksen konsernissa vallitsevista tuloutusta koskevista prosesseista ja kontrolleista.</p>

Konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka	Miten seikkaa on käsitelty tilintarkastuksessa
	<p>Testasimme otannalla myyntihinnan alennusten ja myyntivolyymiin perustuvien hyvitysten laskelmia, näiden kirjausajankohdan oikeellisuutta ja tehtyjen kirjausten yhdenmukaisuutta myyntisopimusten ehtojen kanssa.</p> <p>Tarkastimme otannalla myyntitapahtumia ja hyvityslaskuja lähellä tilinpäätöspäivää varmistuaksemme siitä, että ne on kirjattu oikealle tilikaudelle.</p>
Emoyhtiön tilinpäätöksen osalta ei ole sellaisia tilintarkastuksen kannalta keskeisiä seikkoja, joista olisi viestittävä kertomuksessamme	

## 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 soveltuviissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

## TILINTARKASTAJAN VELVOLLISUUDET TILINPÄÄTÖKSEN TILINTARKASTUKSESSA

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisuuden riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.

- muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
- teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.
- arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistä, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitalinpäätöksestä. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnittelusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkittävät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuviissa tapauksissa niihin liittyvistä varotoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voitaisiin kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koitua yleinen etu.

## MUUT RAPORTOINTIVELVOITTEET

### MUU INFORMAATIO

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomukseen ja vuosikertomukseen sisältyvän muun informaation kuin tilinpäätöksen ja sitä koskevan tilintarkastuskertomuksemme. Olemme saaneet toimintakertomuksen käyttöömmme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttöömmme 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 suoritettaessa 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
- toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme toimintakertomukseen sisältyvään informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseisessä muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

Helsingissä 01.03.2017

**PricewaterhouseCoopers Oy**

Tilintarkastusyhteisö

Jouko Malinen

KHT

# SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ

## 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 hallintomenettelysääntöihin. Lisäksi HKScan noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä sekä Finanssivalvonnan sääntöjä ja määräyksiä.

Tämä selvitys HKScanin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu 1.10.2015 voimaan astuneen CG-koodin suositusten mukaan ja arvopaperimarkkinalain 7 luvun 7 §:n mukaisesti. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annetaan hallituksen vuoden 2016 toimintakertomuksesta erillisenä.

HKScan noudattaa CG-koodia seuraavin poikkeuksin:

- Suositus 18 a: Nimitysvaliokuntaan voidaan valita jäseniä myös hallituksen ulkopuolelta tuomaan lisää asiantuntemusta Yhtiön keskeisiin henkilövalintoihin.

## HALLINNOINTIKOODIN SAATAVILLA OLO

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

Vuoden 2016 varsinaisessa yhtiökokouksessa 13.4.2016 hallituksen jäseniksi valittiin \*):

**Mikko Nikula** (s. 1972)

Hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2015 FM (fysiikka)  
Maatilyrittäjä, broilerinlihantuottaja, Rusko  
HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 4 220 (suora omistus)  
ja 2 733 (Myllymäen broiler Oy)

**Niels Borup** (s. 1964)

Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2011 Kauppatieteiden maisteri  
Sianlihan- ja maidontuottaja, Lapinjärvi  
HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 10 105

**Henrik Treschow** (s. 1946)

Hallituksen jäsen vuodesta 2011 MBA, Ruotsi  
HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 4 925 (hallintarek.)

**Teija Andersen** (s. 1957)

Hallituksen jäsen vuodesta 2012 MMM, eMBA  
Etelä-Hämeen Lomat Oy, toimitusjohtaja 2013-2015  
HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 1 725

**Pirjo Väliaho** (s.1954)

Hallituksen jäsen vuodesta 2015 Ekonomi  
HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 1 725

**Per Nilsson** (s. 1973)

Hallituksen varajäsen vuodesta 2013  
Lantmästare, Ruotsin maataloustieteellinen yliopisto (SLU)  
Master's programme, Agriculture University of St. Paul/Minnesota,  
Yhdysvallat Maatilyrittäjä, sian- ja naudanlihantuottaja, Esplunda, Keski-Ruotsi  
HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 570 (hallintarek.)

**Marko Onnela** (s.1974)

Hallituksen varajäsen vuodesta 2015 MMM, agronomi  
Maatalousyrittäjä, sianlihantuottaja, Loimaa  
HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 9 000

\*) Tero Hemmilä, joka myös valittiin uudelleen hallituksen jäseneksi varsinaisessa yhtiökokouksessa 2016, erosi hallituksesta 11.5.2016.

Kaikki hallituksen jäsenet ja varajäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Vuoden 2016 aikana hallitus piti 18 kokousta. Jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 94 prosenttia (92 prosenttia ml. varajäsenet). Hallituksen kokous on päätösvaltainen, kun enemmän kuin puolet sen jäsenistä on läsnä.

Varsinaisten jäsenten ja varajäsenten lisäksi hallituksen kokouksiin osallistuivat säännöllisesti myös konsernin toimitusjohtaja, toimitusjohtajan varamies, talousjohtaja sekä konsernin hallinto- ja lakiasiaintohtaja hallituksen sihteerinä.

## HALLITUKSEN TYÖJÄRJESTYS

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

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

- Toimitusjohtajan ja ylimmän johdon nimittäminen ja erottaminen ja palvelussuhteen ehtojen periaatteet
- Konserniyhtiöiden toimitusjohtajien ja ylimmän johdon palvelussuhteen ehtojen periaatteet
- Konsernin johdon ja henkilöstön kannustinohjelmat ja bonusten maksamisen perusteet
- Konserni- ja organisaatorakenne sekä uuden liiketoiminnan aloittaminen ja olennaisen liiketoiminnan muutokset tai päättäminen
- Konsernin strategia, liiketoimintasuunnitelma ja tulostavoitteet seuraavalle vuodelle ja strategian perusteena olevat oletukset
- Konsernin merkittävät investoinnit, yritys-, liiketoiminta- ja kiinteistöjärjestelyt sekä merkittävien laitteiden ja koneiden myynnit ja ulkoistukset
- Konsernin muut merkittävät sopimukset
- Osingonjakopolitiikka ja osingonjakoehdotus yhtiökokoukselle
- Konsernin liiketoimintaan liittyvät riskienhallinnan ja tiedottamisen periaatteet ja liiketoimintojen lainmukaisuuden seuranta
- Investointisuunnitelman hyväksyminen ja suunnitelmasta poikkeavien olennaisten investointien hyväksyminen
- Konsernin lainojen ottaminen ja vakuuksien antaminen
- Yhtiön prokuroiden ja muiden edustusoikeuksien

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.

### TARKASTUSVALIOKUNTA

Hallitus valitsee jäsenistään tai varajäsenistään tarkastusvaliokuntaan vähintään kolme jäsentä ja vähintään yhdellä jäsenellä pitää olla asiantuntemusta erityisesti laskentatoimen, kirjanpidon tai tarkastuksen alalla. 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 ohjausjärjestelmästä antamaan selvitykseen sisältyvää kuvausta taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän pääpiirteistä,
- seurata tilintarkastusta,
- arvioida tilintarkastajien riippumattomuutta ja erityisesti 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. Yhtiön toimitusjohtaja tai muu ylimpään johtoon kuuluva henkilö ei saa toimia tarkastusvaliokunnan jäsenenä.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja on Henrik Treschow ja jäseninä Pirjo Väliaho, Per Nilsson ja Marko Onnela.

Tarkastusvaliokunta kokoontui 5 kertaa vuoden 2016 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 95 prosenttia. Valiokunnan kokouksiin osallistuivat säännöllisesti myös yhtiön toimitusjohtaja, talousjohtaja ja sisäinen tarkastaja sekä ulkoiset tilintarkastajat. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja laatii kokouksen asialistan talousjohtajan esityksen pohjalta ja kutsuu kokoukset koolle normaalisti vähintään viikkoa aikaisemmin.

## NIMITYSVALIOKUNTA

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

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

Hallituksen kokoonpanoa suunniteltaessa tavoitteena on varmistaa, että hallitus muodostaa toimivan kokonaisuuden. Edellytyksenä on, että hallitus on riittävän monimuotoinen. Hallituksen nimitysvaliokunta etsii, arvioi ja suosittelee jäseniä hallitukseen sekä arvioi hallituksen jäsenten lukumäärän. Hallituksen jäseniä koskevan ehdotuksen valmistelussa tulee ottaa huomioon yhtiön määrittelemät monimuotoisuutta koskevat periaatteet: hallituksessa tulee olla molempia sukupuolia, hallituksen jäsenillä tulee olla monipuolinen ammatti- ja koulutustausta, joka palvelee yhtiön liiketoiminnan harjoittamista, kokemusta kansainvälisistä tehtävistä ja monipuolinen ikäjakauma.

Nimitysvaliokunnan puheenjohtaja on Jari Mäkilä sekä jäseninä Lena Åsheim ja Mikko Nikula.

Nimitysvaliokunta kokoontui 3 kertaa vuoden 2016 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 89 prosenttia.

Esittelyt:

**Jari Mäkilä** (s. 1970)

LSO:n hallintoneuvoston puheenjohtaja  
Maatalousteknikko, sianlihantuottaja, Oripää

**Lena Åsheim** (s. 1958)

Sveriges Djurbönder r.f:n hallituksen puheenjohtaja  
M Sc. (Agr. Econ.), 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. Palkitsemisvaliokunta kokoontuu vähintään kaksi kertaa vuodessa ja raportoi työstään hallitukselle valiokunnan kokouksen jälkeen sekä toimittaa hallituksen tiedoksi pöytäkirjan valiokunnan kokouksista.

Valiokuntaa johtaa Niels Borup ja jäseninä ovat Teija Andersen ja Pirjo Väliaho.

Palkitsemisvaliokunta kokoontui 6 kertaa vuoden 2016 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia. Palkitsemisvaliokunta on käyttänyt työssään ulkopuolisia neuvonantajia.

## TYÖVALIOKUNTA

Työvaliokunnassa hallitus käsittelee asioita ilman 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. Työvaliokunta kokoontui 8 kertaa vuoden 2016 aikana. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 92 prosenttia.

## HALLITUKSEN JÄSENTEN OSALLISTUMINEN KOKOUKSIIN

	Osallistuminen				
	Hallitus	Tarkastus- valiokunta	Nimitys- valiokunta	Palkitsemis- valiokunta	Työ- valiokunta
Mikko Nikula	18/18		2/3		8/8
Niels Borup	17/18			6/6	7/8
Tero Hemmilä <sup>1)2)</sup>	4/7	2/2			2/3
Henrik Treschow	17/18	4/5			7/8
Teija Andersen	18/18			6/6	8/8
Pirjo Väliaho <sup>3)</sup>	17/18	3/3		6/6	8/8
Per Nilsson (varaj.)	16/18	5/5			7/8
Marko Onnela (varaj.)	16/18	5/5			8/8
Lars Gustafsson <sup>4)</sup>			2/2		
Jari Mäkilä			3/3		
Lena Åsheim <sup>5)</sup>			1/1		

<sup>1)</sup> Erosi hallituksesta 11.5. Välillä 1.1.-11.5.2016 hallitus piti 7 kokousta.

<sup>2)</sup> Tarkastus- ja työvaliokunnan jäsen 11.5. asti. Välillä 1.1.-11.5.2016 tarkastusvaliokunnalla oli 2 kokousta ja työvaliokunnalla 3 kokousta.

<sup>3)</sup> Tarkastusvaliokunnan jäsen 12.5. lähtien. Välillä 12.5.-31.12.2016 tarkastusvaliokunnalla oli 3 kokousta.

<sup>4)</sup> Nimitysvaliokunnan jäsen 13.4. asti. Välillä 1.1.-13.4.2016 nimitysvaliokunnalla oli 2 kokousta.

<sup>5)</sup> Nimitysvaliokunnan jäsen 13.4. lähtien. Välillä 13.4.-31.12.2016 nimitysvaliokunnalla oli 1 kokous.

## TOIMITUSJOHTAJA

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

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

Hannu Kottonen toimi toimitusjohtajana 20.1.2016 saakka. Hänen jälkeensä tuotanto- ja teknologiajohtaja Aki Laiho toimi toimitusjohtajan sijaisena 21.1. - 30.10.2016. MBA Jari Latvanen (synt. 1964) aloitti HKScanin toimitusjohtajana 31.10.2016.

## KONSERNIN JOHTORYHMÄ

HKScan-konsernin johtoryhmä (Group Leadership Team, GLT) 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 31.12.2016:

**Jari Latvanen** (synt. 1964)

Toimitusjohtaja 31.10.2016 alkaen

MBA

HKScanin osakeomistus 31.12.2016: -

**Aki Laiho** (synt. 1972)

Tuotanto- ja teknologiajohtaja 2012 alkaen

Toimitusjohtajan sijainen

TkT, CSCP

HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 14 711

**Tuomo Valkonen** (synt. 1967)

Talousjohtaja 2012 alkaen

KTM

HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 7 855

**Jyrki Karlsson** (synt. 1969)

HKScanin Suomen kuluttajaliiketoiminnasta vastaava johtaja 19.12.2016 alkaen

DI

HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 2 500

**Jukka Nikkinen** (synt. 1962)

HKScanin Away from Home -liiketoiminnasta vastaava johtaja 2012 alkaen

KTM

HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 10 711

**Göran Holm** (synt. 1958)

HKScanin Ruotsin kuluttajaliiketoiminnasta vastaava johtaja 2012 alkaen

DIMH diploma in marketing, Stockholm IHM Business School

HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 10 600

**Anne Mere** (synt. 1971)

HKScanin Baltian kuluttajaliiketoiminnasta vastaava johtaja 19.12.2016 alkaen ja

konsernin markkinointijohtaja 2013 alkaen

MBA

HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 14 720

**Markku Suvanto** (synt. 1966)

Hallinto- ja lakiasiaintojohtaja 2011 alkaen

Varatuomari

HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 7 855



**Anu Mankki** (synt. 1963)

Henkilöstöjohtaja 2.1.2017 alkaen

FM

HKScanin osakeomistus 31.12.2016: 0

## 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 sisäisten 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 raportointiin liittyvän tehokkaan valvontaympäristön ylläpito ja kehittäminen.

Sisäinen tarkastus on HKScanissa johdon työväline valvonnan suorittamisessa. Konsernin sisäinen tarkastaja raportoi talousjohtajalle ja hallitukselle. Tämän ohella yhtiön hallinto- ja lakiasianjohtaja 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 ja korot) 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 ERM-prosessi, 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 paikkansa pitävää, läpinäkyvää ja luotettavaa
- 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. täsmäytykset, hyväksymiset, tarkastukset, analysoinnit ja vaarallisten työhdistelmien eliminointi.

Konsernin taloushallinto on määrittänyt riskiarvioinnin kautta talousraportoinnin kannalta keskeiset kontrollit, jotka kattavat taloudellisen raportointiprosessin. Kontrollien toteuttamisesta ja tehokkuudesta vastaavat segmenttien taloushallinnot. Konsernissa on käytössä itsearviointiprosessi, jolla pyritään varmistamaan taloudelliseen raportointiin liittyvien kontrollien toiminta ja tehokkuus. Konsernin merkittävimmät tytäryhtiöt raportoivat vuosittain avainkontrolliensa tehokkuudesta konsernin talousjohdolle. Kontrollien tehokkuuden varmistamisen lisäksi itsearviointilla pyritään löytämään mahdolliset kontrollipuutteet ja kehitystarpeet.

## SEURANTA

Konsernin tuloksen kehittymistä seurataan kuukausiraportoinnin avulla hallituksen ja konsernin johtoryhmän kokouksissa. Tarkastusvaliokunta arvioi ja hallitus hyväksyy kaikki osavuositarkastukset ja tilinpäätökset ennen niiden julkistamista markkinoille. Yhtiön sisäinen tarkastaja raportoi tarkastusvaliokunnalle vuosittain tarkastussuunnitelmansa ja säännöllisesti tarkastusten perusteella tehdyt havainnot. Lisäksi tilintarkastajat raportoivat vuosittain tarkastusvaliokunnalle tarkastussuunnitelmistaan ja kvartaaleittain tarkastusten perusteella tehdyistä havainnoista sekä sisäisen valvonnan toimivuudesta. Tarkastusvaliokunta puolestaan arvioi tilintarkastajien työn laadun sekä riippumattomuuden vuosittain.

Vuoden 2016 aikana jatkettiin sisäisen valvonnan viitekehyksen kehittämistä. Se kattaa mm. sisäisten politiikkojen ja ohjeiden päivittämisen, konserniprosessien täsmentämisen ja eri toimielinten työjärjestysten laatimisen.

## LÄHIPIIRILIIKETOIMET

Yhtiö on määritellyt lähipiiriinsä kuuluvat tahot, joista joidenkin kanssa tehdään ajoittain liiketoimia. Yhtiö on myös määritellyt edellytykset, joiden mukaisesti liiketoimi katsotaan olennaiseksi yhtiön kannalta. Pääsäännön mukaan kaikki lähipiirin kanssa tehtävät liiketoimet liittyvät yhtiön tavanomaiseen liiketoimintaan ja ovat yhtiön toiminnan tarkoituksen mukaisia ja ne toteutetaan markkinaehtojen tai -käytäntöjen mukaisesti. Periaatteena on, että sisäinen tarkastaja seuraa säännöllisesti IAS 24.9 asetuksen mukaisesti määritellyn lähipiirin ja yhtiön välillä tehtäviä liiketoimia ja raportoi hallituksen tarkastusvaliokunnalle. Tarkastusvaliokunta vie tarvittaessa olennaiset ja tavanomaisesta poikkeavat lähipiiriliiketoimet hallituksen päätettäväksi sen normaalin päätöksentekoprosessin mukaisesti.

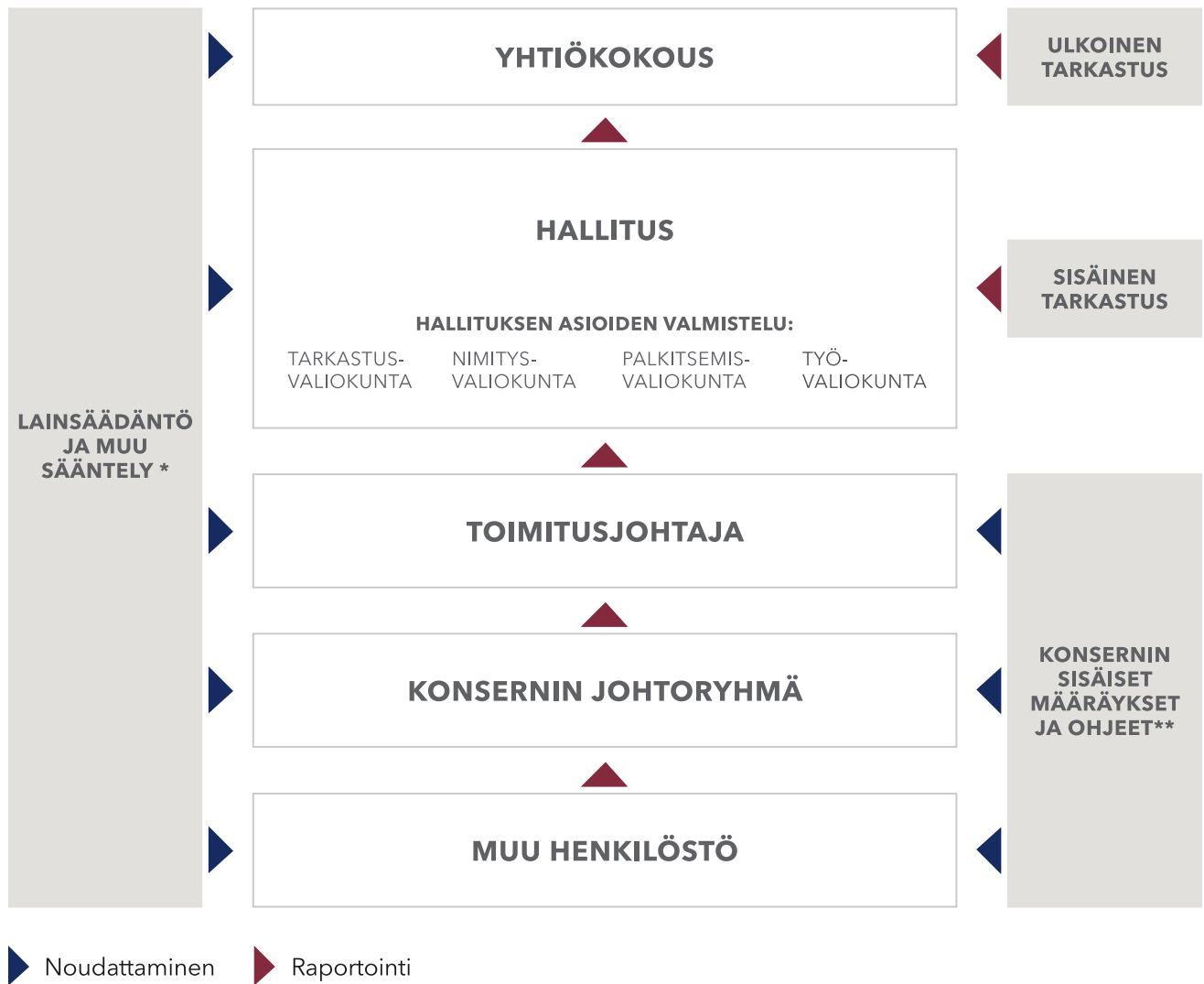
## TILINTARKASTAJAT

Ulkoiset tilintarkastajat valitaan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. Varsinainen yhtiökokous 2016 valitsi yhtiön varsinaiseksi tilintarkastajaksi seuraavan varinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n päävastuullisena tilintarkastajana KHT Jouko Malinen.

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

	2015	2016
Tarkastuspalkkiot	-0,5	-0,3
Verokonsultointi	0,0	-
Muut palkkiot	-0,4	-0,1
<b>Tarkastuspalkkiot, yhteensä</b>	<b>-0,9</b>	<b>-0,5</b>

## HKSCAN-KONSERNIN HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄ



\* Osakeyhtiölaki, arvopaperimarkkinalaki, tilintarkastuslaki, kirjanpitolaki, EU-tason säädökset, Finanssivalvonnan määräykset, pörssin säännöt, hallinnointikoodi, toimialaa koskeva lainsäädäntö

\*\* Yhtiöjärjestys, muut sisäiset politiikat, ohjeistukset ja toimintatavat

# PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS

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

## 1. PALKITSEMISEEN LIITTYVÄ PÄÄTÖKSENTEKO

Palkitseminen HKScanissa perustuu konsernin palkitsemisohjeeseen ja -periaatteisiin sekä kompensatio- ja etuisuuskäytäntöihin.

Varsinainen yhtiökokous, hallitus ja sen palkitsemisvaliokunta osallistuvat kaikki HKScan-konsernin palkitsemisen valmisteluun ja päätöksentekoon. Päätökset hallituksen jäsenten palkitsemisesta tehdään yhtiökokouksessa.

Hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan ehdotuksesta ylimmän johdon (toimitusjohtaja ja muut konsernin johtoryhmän jäsenet) palkitsemisperiaatteista ja palkitsemisesta. Hallitus hyväksyy kaikki konserninlaajuiset ylimmän johdon ja muun henkilöstön kannustinojelmat.

## 2. HALLITUKSEN JÄSENTEN PALKITSEMINEN

Varsinainen yhtiökokous päättää vuosittain hallitukselle maksettavista vuosipalkkioista ja muista etuuksista. Yhtiökokous 13.4.2016 päätti hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista seuraavasti:

- hallituksen jäsenelle 27 625 euroa,
- hallituksen varapuheenjohtajalle 33 875 euroa ja
- hallituksen puheenjohtajalle 67 750 euroa.

Vuosipalkkiot maksettiin yhtiön osakkeina ja rahana siten, että 20 prosenttia palkkion määrästä maksettiin hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun markkinoilta hankittavina yhtiön osakkeina ja loput maksettiin rahana. Osakkeet hankittiin kahden viikon kuluessa HKScan Oyj:n osavuositarkastuksen 1.1.-30.6.2016 julkistuksesta. Yhtiö vastasi osakkeiden siirrosta aiheutuneista kustannuksista.

Hallituksen varajäsenen vuosipalkkio on 13 810 euroa. Hallituksen valiokuntien (tarkastus-, nimitys-, palkitsemis- ja työvaliokunta) puheenjohtajana toimiville maksettiin vuosipalkkiona 5 000 euroa. Lisäksi maksetaan 550 euron suuruinen kokouspalkkio kaikille hallituksen jäsenille kustakin hallituksen ja sen valiokuntien kokouksesta, johon he osallistuvat. Hallituksen jäsenten matkakulut korvataan yhtiön matkustussäännön mukaisesti.

Yhtiöllä ei ole käytössä osakepohjaista palkkiojärjestelmää hallitukseen kuuluville, eivätkä hallituksen jäsenet kuulu yhtiön kannustepalkkio- tai eläkejärjestelmien piiriin. Tehdyistä koti- ja ulkomaanmatkoista hallituksen jäsenet saavat päivärahan yhtiön matkustussäännön mukaisesti. Samoin korvataan normaalit matkakulut. Hallituksen jäsenet eivät saa erillistä kokouspalkkiota konsernin tytär- tai osakkuusyhtiöiden hallituksissa toimimisesta.

## HALLITUKSEN JA VALIOKUNTIEN PALKKIOT VUONNA 2016

	Hallitus		Valiokunnat				Maksettu	
	Vuosi- palkkio	Kokous- palkkiot	Tarkastus-	Nimitys-	Palkitsemis-	Työ-	Yhteensä 2016	A-osakkeina *) 2016
Mikko Nikula	63 250	5 500		1 100		9 400	79 250	4 220
Niels Borup	31 617	4 950			8 300	3 850	48 717	2 105
Tero Hemmilä <sup>1)</sup>	9 210	1 100	3 185			1 100	14 595	
Henrik Treschow	25 783	4 950	5 115			3 850	39 698	1 725
Teija Andersen	25 783	5 500			3 300	4 400	38 983	1 725
Pirjo Väliäho <sup>2)</sup>	25 783	5 500	1 650		3 300	4 400	40 633	1 725
Per Nilsson	11 690	4 950	2 750			3 850	23 240	
Marko Onnela	11 690	4 950	2 750			3 850	23 240	
Lars Gustafsson				1 100			1 100	
Jari Mäkilä <sup>3)</sup>				6 650			6 650	
Lena Åsheim <sup>4)</sup>				550			550	
<b>Yhteensä</b>	<b>204 806</b>	<b>37 400</b>	<b>15 450</b>	<b>9 400</b>	<b>14 900</b>	<b>34 700</b>	318 672	11 500

<sup>1)</sup> Hallituksen sekä tarkastus- ja työvaliokuntien jäsen 11.5.2016 asti.

<sup>2)</sup> Tarkastusvaliokunnan jäsen 12.5.2016 alkaen.

<sup>3)</sup> Nimitysvaliokunnan jäsen 13.4.2016 asti.

<sup>4)</sup> Nimitysvaliokunnan jäsen 13.4.2016 alkaen.

\*) Varsinaisen yhtiökokouksen 13.4.2016 päätöksen 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 osavuositarkastuksen 1.1.-30.6.2016 julkistuksesta.

### 3. TOIMITUSJOHTAJAN JA JOHTORYHMÄN PALKITSEMISPERIAATTEET

HKScan-konsernissa palkitseminen perustuu hallituksen hyväksymiin palkitsemisperiaatteisiin. Palkitsemisen suunnittelussa otetaan huomioon konsernin strategiset tavoitteet sekä taloudellinen tulos. Motivoivan palkitsemisen avulla pyritään sitouttamaan ydinosaan ja avainhenkilöstö konserniin. Hallituksen palkitsemisvaliokunta valmistelee palkitsemisjärjestelmiin liittyviä asioita. Hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan ehdotuksen pohjalta palkitsemisjärjestelmien periaatteista.

Toimitusjohtajan palkitsemisesta ja työsuhteen ehdoista päättää hallitus. Konsernin johtoryhmän palkitsemisesta ja työsuhteiden ehdoista hallitus tekee päätöksen toimitusjohtajan ehdotuksen perusteella. HKScan Oyj:n palkitsemisjärjestelmä koostuu peruspalkasta, luontoiseduista sekä lyhyen ja pitkän aikavälin kannustepalkkiojärjestelmästä.

#### LYHYEN AJAN KANNUSTEPALKKIOJÄRJESTELMÄ

Konsernissa oli vuonna 2016 käytössä laaja lyhyen ajan kannustepalkkiojärjestelmä. Se oli suunnattu konsernin toimitusjohtajalle ja muille johtoryhmän jäsenille sekä ylemmälle johdolle ja keskijohdolle. Palkkiot perustuvat konsernin, liiketoimintayksikön, toiminnon ja henkilökohtaisiin tavoitteisiin. Järjestelmän perusteella mahdollisesti ansaittu palkkio maksettiin rahana.

Kannustepalkkiojärjestelmän ansaintakriteereistä ja mahdollisten palkkioiden maksamisesta päättää vuosittain hallitus palkitsemisvaliokunnan esityksestä.

#### PITKÄN AJAN KANNUSTINJÄRJESTELMÄT

1) HKScan Oyj:n hallitus hyväksyi vuonna 2012 osakepohjaisen kannustinjärjestelmän konsernin avainhenkilöille. Järjestelmän tarkoituksena on yhdistää omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon kehittämiseksi sekä sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön, lisätä heidän omistustaan yhtiössä ja tarjota heille kilpailukykyinen yhtiön osakkeiden ansaintaan ja omistukseen perustuva palkkiojärjestelmä.

Osakepalkkiojärjestelmässä on kolme yhden vuoden mittaista ansaintajaksoa, kalenterivuodet 2013, 2014 ja 2015. Yhtiön hallitus päättää järjestelmän ansaintakriteerit ja niille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa. Järjestelmän mahdollinen palkkio vuodelta 2015 perustuu HKScan-konsernin osakekohtaiseen tulokseen (EPS) ja sijoitetun pääomaan tuottoon (ROCE).

Lisäksi osakepalkkiojärjestelmässä on yksi kolmen vuoden ansaintajakso, kalenterivuodet 2013–2015. Palkkion saaminen tältä ansaintajaksolta edellyttää muun muassa, että avainhenkilö ennestään omistaa tai hankkii yhtiön A-sarjan osakkeita hallituksen päättämän määrän. Lisäksi palkkion saaminen on sidottu avainhenkilön työ- tai toimisuhteen voimassaoloon palkkion maksuhetkellä.

Palkkiot ansaintajaksoilta 2013 ja 2013–2015 maksetaan vuonna 2016 osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilölle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. Maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 300 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sekä osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa. Osakepalkkiojärjestelmän puitteissa voidaan käyttää uusia osakkeita tai yhtiön hallussa olevia omia osakkeita. Vuoden 2015 lopussa 23 henkilöä kuului palkkiojärjestelmän piiriin.

Hallitus suosittaa, että konsernin johtoryhmän jäsenet omistaisivat puolet kaikista järjestelmän perusteella saamistaan osakkeista niin kauan, kunnes heidän osakeomistustensa arvo vastaisi heidän bruttovuosipalkkaansa. Tämä omistus tulisi säilyttää työ- tai toimisuhteen voimassaoloajan.

Yllä mainitun mukaisesti HKScan Oyj:n hallitus päätti suunnatusta maksuttomasta osakeannista liittyen HKScan-konsernin osakepalkkiojärjestelmän 2013 ansaintajakson 2013-2015 palkkioiden maksamiseen.

Osakeannissa 8.4.2016 luovutettiin 44 885 yhtiön hallussa olevaa HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta vastikkeetta osakepohjaiseen kannustinohjelmaan kuuluville henkilöille järjestelmän ehtojen mukaisesti.

2) HKScan Oyj:n hallitus hyväksyi 18.12.2015 osakepohjaisen kannustinjärjestelmän konsernin avainhenkilöille vuodelle 2016. Uudessa osakepalkkiojärjestelmässä on yksi ansaintajakso, vuosi 2016. Järjestelmän mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu HKScan-konsernin tulokseen ennen korkoja, veroja, poistoja ja kuoletuksia (EBITDA) sekä osakekohtaiseen tulokseen (EPS).

Palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana seuraavasti: 50 prosenttia vuonna 2017 ja 50 prosenttia vuonna 2018. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta.

Palkkiojärjestelmän piiriin kuului alkuvaiheessa 37 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 366 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sekä osakkeiden arvoa vastaava määrä rahaa. Verojen ja muiden työsuhteeseen liittyvien kuluja vähentämisen jälkeen osallistujille maksetaan netto-osuus osakkeina.

## LISÄELÄKE-EDUT

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

## TOIMITUSJOHTAJA JARI LATVASEN PALKITSEMINEN

Toimitusjohtajan palkitsemisesta ja työsuhteen muista ehdoista päättää hallitus.

Toimitusjohtaja Jari Latvasen palkitseminen koostuu kiinteästä kuukausipalkasta, luontoiseduista, lisäeläkkeestä sekä mahdollisista kannustepalkkioista konsernin lyhyen ja pitkän ajan palkkiojärjestelmien mukaisesti.

Toimitusjohtajasopimuksen mukaan Jari Latvanen voi jäädä eläkkeelle 63-vuotiaana.

Toimitusjohtajasopimuksen mukaan konsernilla ja toimitusjohtajalla on oikeus irtisanoa toimitusjohtajasopimus kuuden kuukauden irtisanomisajalla. Mikäli HKScan päättää toimitusjohtajasopimuksen, Latvaselle maksetaan 12 kuukauden kuukausipalkkaa vastaava rahasumma irtisanomisajan palkan lisäksi. Vuonna 2016 Jari Latvaselle maksettu kokonaispalkka oli yhteensä 0,36 miljoonaa euroa.

## TOIMITUSJOHTAJAN JA KONSERNIN JOHTORYHMÄN PALKAT JA PALKKIOT

	Jari Latvanen, toimitusjohtaja	Aki Laiho, toimitusjohtajan sijainen	Hannu Kottonen, toimitusjohtaja		Muu konsernin johtoryhmä	
	31.10.-31.12.2016	21.1.-30.10.2016	1.-20.1.2016		2016	2015
	2016	2016	2016	2015	2016	2015
(1 000 euroa)						
Palkat	361 <sup>*)</sup>	303	1 053	639	2 048	1 958
Lyhyen ajan kannustimet		n/a	54	100	137	109
Pitkän ajan kannustimet		n/a	77 <sup>**)</sup>	-	157 <sup>**)</sup>	-
Lisäeläkkeet	22	n/a	67		281	-
<b>Total</b>	<b>383</b>	<b>303</b>	<b>1 251</b>	<b>739</b>	<b>2 466</b>	<b>2 067</b>

\*) Sisältää allekirjoituspalkkion 250 000 euroa.

\*\*\*) Vuonna 2016 maksettu osittain yhtiön A-osakkeina ja osittain rahana seuraavasti: Hannu Kottoselle 23 000 osaketta (brutto) ja 9 847 osaketta (netto) ja muulle konsernin johtoryhmälle 47 500 osaketta (brutto) ja 24 235 osaketta (netto).



# 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 liiketoimintaryhmän ja konsernitoimintojen johtajan vastuualueeseen. Talousjohtaja vastaa taloudellisten riskien hallinnasta ja konsernin vakuutuskäytännöistä.

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

Strategiset riskit arvioidaan osana vuosittaista strategiaprosessia ja merkittävien liiketoimintaan liittyvien päätösten yhteydessä.

Operatiivisia riskejä arvioidaan vuosittaisten suunnitelmien 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, sian-, siipikarjan- ja naudanlihan, 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, 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 merkittävimmät brändit eli 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 on luonut erityisen menetelmän keskeisille hintoja ohjaaville tekijöille sellaisten raaka-aineiden suhteen kuin öljy, sähkö ja vilja. Kerätyt tiedot auttavat HKScania tekemään ennusteita raaka-aineiden tulevista hinnoista ja saatavuudesta.

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 ydinprosessiensa tehokkuutta, investoimalla korkealaatuisiin tuotteisiin ja toimitusvarmuuteen, hyvällä tuottajatuntemuksellaan 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 tulkinnat saattavat kuitenkin muuttua, eikä yhtiö voi taata kykenevänsä noudattamaan muuttuneita vaatimuksia ilman olennaisia toimenpiteitä. Yhtiön toiminta on riippuvaista myös sen toimintamaiden viranomaisista. Viranomaisten menettelyt voivat myös vaihdella huomattavasti yhtiön eri toimintasektoreilla. Lisäksi riskeihin lukeutuvat erilaiset odottamattomat painostusryhmien toimenpiteet, jotka voivat rajoittaa liiketoimintaa tai aiheuttaa kulutuskysynnän heilahtelua.

### **Hankinnat 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 kilpailuasemaan. 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**

### **Eläintaudit**

Jonkin eläintaudin, kuten afrikkalaisen sikaruton, lintuinfluenssan, Newcastlel taudin tai suu- ja sorkkataudin, puhkeamisella voi olla vaikutus yhtiön liiketoimintaan ja sen tuotteiden kysyntään. Eläintaudit saattavat vaikuttaa kuluttajien käyttäytymiseen pitkänkin aikaa, vaikka HKScanin johto uskookin, että kulutus yleensä normalisoituu kohtuullisen ajan kuluessa siitä, kun eläintaudin puhkeaminen on havaittu. Eläintaudin aiheuttamaa riskiä tasoittaa hieman kulutuksen siirtyminen, siitä lihasta, johon tauti on vaikuttanut, yhtiön muihin lihatuoteryhmiin. 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.

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

HKScan on riippuvainen tuotantolaitostensa ja jakelukeskustensa keskeytymättömästä toiminnasta. Jos yksi yhtiön tärkeimmistä tuotantolaitoksista mistä tahansa syystä tuhoutuu tai suljetaan tai jos sen laitteet vaurioituvat merkittävällä tavalla tai jos tuotanto altistuu muille häiriöille, tästä aiheutuu luultavasti viivästyksiä HKScanin kykyyn tuottaa ja jaella tuotteitaan aikataulujen mukaisesti. Riippuen tuotteesta 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.

Tuotteiden toimitus erittäin nopeilla toimitusajoilla on yhtiön toimialalle ominaista. Lyhyet toimitusajat lisäävät tehokkaan ja luotettavan jakeluketjun tärkeyttä ja korostavat kykyä ennakoida kuluttajien käyttäytymistä. Logistiikkajärjestelmien ja muiden teknisten järjestelmien luotettavuus on niin ikään erittäin tärkeää. Jos jakelukeskukset vaurioituvat, tuhoutuvat tai 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.

### **Mahdolliset tuotteiden laatuongelmat**

Elintarviketurvallisuuteen liittyvät riskit koskevat raaka-aineiden puhtautta (jäätymät, vieraat aineet), tuotteiden terveellisyttä, elintarvikkeiden kanssa kosketuksissa olevia pakkausmateriaaleja ja mikrobiologista turvallisuutta. Eriyistä huomiota kiinnitetään ruokamyrkytyksiä aiheuttavien bakteerien ehkäisyyn ja torjuntaan. Tiukan sisäisen valvonnan lisäksi kaikkien arvoketjuun kuuluvien toimijoiden tiloihin sovelletaan tiukkaa viranomaisvalvontaa ja sertifioituja elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmiä.

HKScanin tiukoista vaatimustasoista ja tiukasta sisäisestä valvonnasta huolimatta yhtiöllä ei voi olla ehdotonta varmuutta koko arvoketjun riskittömästä hallinnasta. Jonkin tuoteturvallisuuteen tai tuotevastuuseen liittyvän riskin toteutumisella voi olla olennaisen haitallinen vaikutus yhtiön tuotteiden kysyntään asiakkaiden ja kuluttajien keskuudessa.

### **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**

### **Rahoitusriskit**

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 on ulkomaan valuutoissa, samoin jotkin investoinnit ja tulot. Yhtiön liiketoiminnan merkittävimmät valuutariskit liittyvät euroon, Ruotsin kruunuun, Yhdysvaltain dollariin ja Japanin jeniin. HKScan-konserniin kuuluvien yhtiöiden suurimmat omat pääomat ovat euroissa, Ruotsin kruunuissa ja Tanskan kruunuissa. Konsernin rahoitusriskit esitetään tarkemmin konsernitilinpäätöksen liitteessä 25.

## **VAHINKORISKIT**

### **Ennalta arvaamattomat tekijät**

Luonnonkatastrofeilla, tulipaloilla, bioterrorismilla, sabotaasilla, pandemioilla, äärimmäisillä sääilmiöillä ja muilla tekijöillä, joihin yhtiö ei pysty vaikuttamaan, voi olla haitallinen vaikutus tuotantoeläinten terveyteen ja kasvuun. Ne saattavat myös vaikeuttaa yhtiön toimintaa sähkökatkoina sekä tuotannon tai omaisuuden vahingoittumisena, jakeluketjun häiriöinä tai muista syistä.

# KONSERNIN JOHTORYHMÄ



## JARI LATVANEN

### HKSCANIN TOIMITUSJOHTAJA

MBA, Suomen kansalainen, s. 1964

**Aiempi työura:** Stora Enso Oyj, EVP, Consumer Board division 2015-10/2016; Findus Group, CEO, Findus Nordic 2010-2014; Nestlé Cesko, Market Head 2008-2010; Nestlé Zone Europe, Assistant Vice President 2007-2008; Nestlé Sverige Ltd, Country Manager Sweden 2003-2007; Zoegas Coffee Ltd, Managing Director 2003-2007; Nestlé Norden, Nordic Marketing Director 2001-2003; Suomen Nestlé Oy, Myyntijohtaja 2000-2001; HK Ruokatalo Oy, kaupallisia ja myynnin johtotehtäviä 1995-2000; Fazer Leipomot Oy, myynnin johtotehtäviä 1989-1995

**Luottamustoimet:** Elintarviketeollisuusliitto ry, hallituksen jäsen 2017-



## AKI LAIHO

### HKSCANIN HANKINNASTA, TUOTANNOSTA JA TILAUSKETJUSTA VASTAAVA JOHTAJA (EVP), TOIMITUSJOHTAJAN SIJAINEN

TkT, CSCP, Suomen kansalainen, s. 1972

**Aiempi työura:** Aalto-yliopisto, BIT-tutkimuskeskus, tutkija ja projektipäällikkö 2008-2012; SunKumppani Oy, partneri 2009-2012; Sauer-Danfoss ApS, Director, Global Supply Chain 2005-2008; Nokia Oyj, Head of Mobility Office 2004-2005; Nokia Oyj, Head of DSN Strategy and Advanced Development 2002-2004; Nokia Oyj, muita tehtäviä 1997-2001

**Luottamustoimet:** Rolan Oy, hallituksen puheenjohtaja 2010-; lisäksi hallitustehtäviä konserniyhtiöissä



## HELI ARANTOLA

### HKSCANIN KATEGORIOISTA JA KONSEPTEISTA VASTAAVA JOHTAJA (EVP) (2.5.2017 ALKAEN)

KTT, Suomen kansalainen, s. 1969

**Aiempi työura:** Fazer-konserni, SVP, Strategia ja uudistuminen sekä toimitusjohtaja, Fazer Myllyliiketoiminta 2012-2016; Fazer-konserni, Markkinointi- ja brandijohtaja 2010-2012; Vectia Oy, osakas ja liikkeenjohdon konsultti 2000-2010; Sonera Oyj, liiketoiminnan kehitys ja markkinointi 1990-1999

**Luottamustoimet:** S-Pankki Oy, hallituksen jäsen 2014-; Tobii AB, hallituksen jäsen 2016-; EK, Liiketoiminnan uudistuminen - valiokunta, puheenjohtaja 2017-, jäsen 2012-



## SVEND SCHOU BORCH

### HKSCANIN TANSKAN MARKKINA-ALUEESTA VASTAAVA JOHTAJA (EVP)

MBA, Tanskan kansalainen, s. 1970

**Aiempi työura:** HKScan, Tanska, Myyntijohtaja 10/2015-2017; Tican Fresh Meat, Kaupallinen johtaja 2013-2015; Tican Foods, Liiketoimintayksikön johtaja 2009-2013; Tican Process, Liiketoiminnan kehitysjohtaja 2008-2009; Carlsberg Vietnam, Kaupallinen johtaja 2005-2008; Carlsberg Breweries, vanhempi kanavamarkkinointipäällikkö 2001-2005; Michelin Denmark, useita päällikötason paikkoja



## SOFIA HYLÉEN TORESSON

### HKSCANIN RUOTSIN MARKKINA-ALUEESTA VASTAAVA JOHTAJA (EVP) 2.5.2017 ALKAEN

KTM, Ruotsin kansalainen, s. 1977

**Aiempi työura:** Findus Sverige AB, Myyntijohtaja, vähittäiskauppa, markkinointi- ja vähittäiskaupan kategoriakehityksen johtaja, valikoima- ja vähittäiskaupan kategoriakehityksen johtaja 2013-2017; HKScan, Ruotsi, Kategoriajohtaja 2013; Pärsons Sverige AB, Markkinointipäällikkö, kategoriapäällikkö 2009-2013; Nestlé Sverige AB, Avainasiakaspäällikkö, markkinointipäällikkö, myynnin kehityspäällikkö (kategoria Zoégas Kaffe), brändipäällikkö 2001-2009



## JYRKI KARLSSON

### HKSCANIN SUOMEN MARKKINA-ALUEESTA VASTAAVA JOHTAJA (EVP)

DI, Suomen kansalainen, s. 1969

**Aiempi työura:** HKScanin Suomen ja Baltian kuluttajaliiketoiminnoista vastaava johtaja (EVP) 2.11.-19.12.2016; Ruokakesko Oy, tuoretuotteiden hankinnasta vastaava johtaja 2015-10/2016; Kespro Oy, hankinnasta ja tilaus-toimitusketjusta vastaava johtaja 2013-2015; Unilever Suomi ja Norja, Foodsolutions-liiketoimintojen toimitusjohtaja 2009-2013; Unilever Baltia, toimitusjohtaja 2007-2010; Unilever Suomi, tilaus-toimitusketjusta ja asiakasmarkkinoista vastaava johtaja 2005-2007; Useita johtotehtäviä Unileverin liiketoimintaprosessi-, logistiikka- ja IT-toiminnoissa Ruotsissa, Belgiassa ja Isossa-Britanniassa 1995-2005; Myynti- ja asiakaspalvelutehtäviä Unileverillä Suomessa 1992-1994



## JUKKA NIKKINEN

### HKSCANIN INTERNATIONAL & BIOTECH MARKKINA-ALUEESTA VASTAAVA JOHTAJA

KTM, Suomen kansalainen, s. 1962

**Aiempi työura:** HKScanin Away from Home -liiketoiminnasta vastaava johtaja 2012-01/2017; Rautakirja Oy, johtaja, Liiketoiminnan kehitys ja strategia, Rautakirja-konsernin johtoryhmän jäsen 2004-2012 ja Kioskikauppa, johtaja, Kansainvälinen liiketoiminta, Kioskikauppa-toimialan johtoryhmän jäsen 2002-2004; Leaf Suomi ja Leaf Group, eri tehtävissä 1988-2001, viimeksi vientijohtaja 1999-2001



## ANU MANKKI

### HKSCANIN HENKILÖSTÖJOHTAJA (EVP)

FM, Suomen kansalainen, s. 1963

**Aiempi työura:** JFP Executive Search Oy, seniorikonsultti 2016; Componenta Oyj, SVP, Human resources and internal communication 2005-2016; Metso Oyj, henkilöstön kehittämisestä vastaava johtaja (VP, HRD) ja muita seniori- ja johtotason HR-tehtäviä kotimaassa ja ulkomailla 1999-2005; Valmet Paperikoneet Oy, useita päällikkötason HR-tehtäviä kotimaassa ja ulkomailla 1987-1999



## ANNE MERE

### HKSCANIN BALTIAN MARKKINA-ALUEESTA VASTAAVA JOHTAJA (EVP)

MBA, Viron kansalainen, s. 1971

**Aiempi työura:** HKScanin Suomen ja Baltian kuluttajaliiketoiminnoista vastaava johtaja 2012-2013; AS Rakvere Lihakombinaat, toimitusjohtaja 2008-2012 ja markkinointijohtaja 2003-2008; Austria Tabak Eesti OÜ, markkinointipäällikkö 2000-2003; Unilever Eesti OÜ, Key Account Manager 1997-2000; Suomen Unilever Oy, Van den Bergh Foods, Viron edustaja 1994-1997

**Luottamustoimet:** Hallitustehtäviä konserniyhtiöissä



## MARKKU SUVANTO

### HKSCANIN LAKIASIAINJOHTAJA (EVP)

Varatuomari, Suomen kansalainen, s. 1966

**Aiempi työura:** HKScan-konsernin lakimies 2009-2011; KPMG Oy Ab, Senior Legal Counsel 2006-2009; Lakitoimisto Suomi & Suvanto Oy, osakas 2004-; KLegal Oy, yritys juridiikka 2002-2003; Sampo Pankki, yritys- ja henkilöasiakkaiden varainhoitotehtävät, mukaan lukien juridiikka ja verosuunnittelu 1998-2002

**Luottamustoimet:** hallitustehtäviä konserniyhtiöissä



## TUOMO VALKONEN

### HKSCANIN TALOUSJOHTAJA (CFO)

KTM, Suomen kansalainen, s. 1967

**Aiempi työura:** CPS Color, talous- ja rahoitusjohtaja (CFO) 2010-2012; Rautaruukki, talousjohtaja 2004-2010; Savcor, tehtaanojohtaja, Peking, Kiina 2002-2004; Kyrö, business controller, Tianjin, Kiina 2001-2002; Metsäliitto, Finnforest, talousjohdon eri tehtävät, sahateollisuus 1995-2001

# HALLITUS



## MIKKO NIKULA

### HALLITUKSEN PUHEENJOHTAJA 2015 ALKAEN

FM (fysiikka), Suomen kansalainen, s. 1972; HKScan Oyj:n hallituksen varajäsen vuosina 2013-2014; Maatalousyrittäjä, broilerinlihan tuottaja, Rusko

**Aiempi työura:** Privanet Pankkiiriliike, operatiivinen johtaja 2012; TUTO Hockey Oy, toimitusjohtaja 2011; Nokia Oyj, 1998-2009: useita kansainvälisen myynnin ja tuotekehityksen johtotehtäviä

**Nykyiset luottamustehtävät:** Suomen purjelaivaosakeyhtiö, hallituksen jäsen 2012-

**Päätyneet luottamustehtävät:** LSO Osuuskunta, hallituksen jäsen 2012-2013; Suomen Siipikarjaliitto ry:n valtuuston varapuheenjohtaja 2010-2011

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista



## NIELS BORUP

### HALLITUKSEN VARAPUHEENJOHTAJA 2011 ALKAEN

KTM, Suomen kansalainen, s. 1964; Maatalousyrittäjä, sianlihan- ja maidontuottaja, Lapinjärvi

**Nykyiset luottamustehtävät:** Maito Farmarit Oy, hallituksen jäsen 2016-; Finnpig Oy, hallituksen jäsen 2014-; Maaseudun Työnantajaliiton hallituksen jäsen 2008-; Finlands Svenska Jordägarförbunds stiftelse, hallituksen jäsen 2008-; Lapinjärven Farmarit osk, hallituksen pj 2008-; Amerikan porsas Oy, hallituksen pj 2001-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Scan AB:n hallituksen jäsen 2011-2012; LSO Osuuskunnan hallituksen jäsen 2008-2011

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista





## HENRIK TRESCHOW

### HALLITUKSEN JÄSEN 2011 ALKAEN

MBA, Ruotsin kansalainen, s. 1946

**Nykyiset luottamustehtävät:** Abacus Sportswear AB, hallituksen puheenjohtaja 2010-; Sperlingsholms Gods AB, hallituksen puheenjohtaja 2000-; Wanås Gods AB, hallituksen puheenjohtaja 2000-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Ingleby farms and forests, hallituksen varapuheenjohtaja 2005-2016; Skabernäs HB, maatalous, hallituksen jäsen 2007-09/2015; Sveriges Jordägareförbund, hallituksen puheenjohtaja; Treschow-Fritzoe Industries, hallituksen jäsen

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista



## TEIJA ANDERSEN

### HALLITUKSEN JÄSEN 2012 ALKAEN

MMM, eMBA; Suomen kansalainen, s. 1957

**Aiempi työura:** Etelä-Hämeen Lomat Oy, toimitusjohtaja 2013-2015, Adviso TMA Oy, toimitusjohtaja 2012-2014; Oy Karl Fazer Ab, SVP, Strategic Marketing, Brands and R&D 2009-2011; Fazer Amica Oy, toimitusjohtaja 2003-2007, varatoimitusjohtaja, markkinointi ja myynti 2003; Fazer Amica, toimitusjohtaja 2005-2008; Candyking Finland Oy (Fazer-konserni), toimitusjohtaja 2000-2002; Fazer Suklaa Oy, myyntijohtaja 1997-2000

**Nykyiset luottamustehtävät:** Suomen Unicef ry, hallituksen jäsen 2014- ja varapuheenjohtaja 2015-; Paletti Oy, hallituksen jäsen 2009- ja puheenjohtaja 2014-; Are Oy, hallituksen jäsen 2012-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Diacor Oy, hallituksen jäsen 2009-2014; Technopolis Oyj, hallituksen jäsen 2009-2013; Sampo Pankki, hallituksen jäsen 2006-2009; HAUS-kehittämiskeskus, hallituksen jäsen, 2007-2009; Turvatiimi, hallituksen jäsen, 2007-2009; Mainostajien liitto, varapuheenjohtaja, hallituksen jäsen 2007-2011

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista



## PIRJO VÄLIAHO

### HALLITUKSEN JÄSEN 2015 ALKAEN

Ekonomi; Suomen kansalainen, s. 1954

**Aiempi työura:** Procter & Gamble 2005-2014: Procter & Gamble Germany, Austria, Switzerland MDO, toimitusjohtaja, ja P&G; Germany, Austria ja Switzerland (Saksa), johtoryhmän puheenjohtaja 2008-2014; P&G Germany, Austria, Switzerland MDO (Saksa), toimitusjohtaja 2007-2008; P&G Nordic (Ruotsi), toimitusjohtaja 2005-2007. The Gillette Company 1982-2005, useita toimitusjohtaja- ja muita johtajapositioita, viimeksi Gillette Central Europe West (Germany, Austria and Switzerland), toimitusjohtaja 2002-2005; Mainostoimisto Turkama & Kumppanit 1980-1982; Mainosyhtymä 1978-1980

**Nykyiset luottamustehtävät:** Veho Group Oy, hallituksen jäsen 2013-; Oras Group Oy, hallituksen jäsen 2014-; P&G Germany, hallintoneuvoston jäsen 2015-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Amer Sports, hallituksen jäsen 2007-2012; The German Brands Association 2011-2014; The German Cosmetic, Toiletry, Perfumery and Detergent Association 2012-2014

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista



## PER NILSSON

### HALLITUKSEN VARAJÄSEN 2013 ALKAEN

Lantmästare, Ruotsin maataloustieteellinen yliopisto (SLU), Master programme, Agriculture University of St. Paul/ Minnesota, Yhdysvallat; Ruotsin kansalainen, s. 1973; Maatilayrittäjä, sian- ja naudanlihantuottaja, Esplunda, Keski-Ruotsi

**Aiempi työura:** Myyntitehtävät, Lantmännen 1998-1999; töitä eri maatalousyrityksissä 1980-1998

**Nykyiset luottamustehtävät:** Paikallisen tason hallitusjäsenyyksiä Ruotsissa 1999-

**Päätyneet luottamustehtävät:** Swedish Meats ek. för. 2006-2008; Johtokunta, Lantbrukarnas Riksförbund (LRF) 2004-2006; Paikallinen markkointineuvosto, Lantmännen 2002-2004; Jordbrukare-Ungdomens Förbund, 2000-2003; opiskelijajärjestön puheenjohtaja, SLU:n Alnarpin kampus 1997-1998

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista



## MARKO ONNELA

### HALLITUKSEN VARAJÄSEN 2015 ALKAEN

MMM, agronomi; Suomen kansalainen, s.1974;  
Maatalousyrittäjä, sianlihantuottaja, Loimaa

**Päätyneet luottamustehtävät:** LSO Osuuskunta,  
hallintoneuvoston jäsen 2011-2015; HKScan alkutuotannon  
yhteistyöryhmän pj. 2013-2014; LSO Osuuskunta, edustajiston  
jäsen 2004-2011

**Riippumaton** yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista

## SIJOITUKSENA

HKScan on johtava pohjoismainen ruokatalo, jolla on vahvat pohjoismaiset perinteet ja yli sadan vuoden kokemus korkealaatuisten ja vastuullisesti tuotettujen lihatuotteiden myynnistä, markkinoinnista ja valmistamisesta. Kotimarkkinamme kattavat Suomen, Ruotsin, Tanskan ja Baltian, ja viemme tuotteita lähes 50 maahan. Vuonna 2016 HKScanin liikevaihto oli lähes 1,9 miljardia euroa ja työntekijöitä oli noin 7 300. Myynnillä mitattuna olemme toimialan johtava yritys Itämeren alueella. HKScan on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä vuodesta 1997 lähtien.

HKScanin vahvuuksia ovat vahvat brändit, johtava markkina-asema kaikilla kotimarkkinoilla ja loistava maantieteellinen sijainti, joka tuo toiminnallisia synergioita. Lisäksi konsernilla on vahva tase.

Markkina-ajurit, jotka tukevat liiketoimintaamme:

- Lihan, erityisesti siipikarjan, kulutus kasvaa maailmanlaajuisesti
- Liha-alan kilpailutilanne suosii suuria toimijoita
- Kaupungistuminen lisää valmisruokien kysyntää
- Kuluttajat arvostavat puhdasta ja vastuullista pohjoismaista lihaa

## 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

HKScan Oyj:n maksettu ja kaupparekisteriin merkitty osakepääoma oli vuoden 2016 alussa ja lopussa 66 820 528 euroa. Osakkeiden kokonaismäärä oli 55 026 522 osaketta, ja se jakaantui kahteen sarjaan seuraavasti: A-osakkeita 49 626 522 kpl (90,19 % osakemäärästä) ja K-osakkeita 5 400 000 kpl (9,81 % osakemäärästä). A-osakkeet noteerataan Nasdaq Helsinki Oy:ssä. K-osakkeet ovat LSO Osuuskunnan (4 735 000 kpl) ja Lantmännen ek.för:in (665 000 kpl) omistuksessa, eikä niitä ole listattu.

Yhtiöjärjestyksen mukaan kullakin A-osakkeella on yksi ääni ja kullakin K-osakkeella 20 ääntä. Kaikilla osakkeilla on yhtäläinen osinko-oikeus. Osakkeilla ei ole nimellisarvoa.

HKScanin osakkeiden markkina-arvo vuoden lopussa oli 172,3 (205,6) miljoonaa euroa. Markkina-arvon laskemisessa on käytetty vuoden viimeisen kaupankäyntipäivän päätöskurssia. A-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli 155,1 (185,1) miljoonaa euroa, ja listaamattoman K-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli vastaavasti 17,2 (20,6) miljoonaa euroa.

Vuoden 2016 aikana yhtiön osakkeita vaihdettiin yhteensä 13 313 324 kappaletta, ja osakekauppojen arvo oli 42 427 708 euroa. Ylin noteeraus oli 3,89 euroa ja alin 2,89 euroa. Keskikurssi oli 3,18 euroa ja vuoden päätöskurssi 3,19 euroa.

## OSAKKEENOMISTAJAT

Euroclear Finland Oy:n ylläpitämässä yhtiön osakasluettelossa oli vuoden 2016 lopussa 13 226 (12 558) osakkeenomistajaa. Yhtiön kaikista osakkeista 12,6 (24,9) prosenttia oli hallintarekisteröidyillä ja ulkomaisilla omistajilla.

## LIPUTUSILMOITUKSET

21.12.2016 Sveriges Djurbönder ek. för ilmoitti, että heidän omistussuutensa HKScan Oyj:n osakepääomasta oli alittanut kymmenen (10) prosentin kynnyksen ja osuus äänimäärästä oli alittanut viiden (5) prosentin kynnyksen.

21.12.2016 Sveriges Djurbönder omisti 3 615 000 HKScanin A-osaketta ja 0 K-osaketta sekä 3 615 000 ääntä.

21.12.2016 Lantmännen ek. för ilmoitti, että heidän omistussuutensa HKScan Oyj:n osakepääomasta oli ylittänyt viiden (5) prosentin kynnyksen ja osuus äänimäärästä oli ylittänyt kymmenen (10) prosentin kynnyksen. 21.12.2016 Lantmännen omisti 2 619 750 HKScanin A-osaketta ja 665 000 K-osaketta sekä yhteensä 15 919 750 ääntä.

## OMAT OSAKKEET

HKScanin hallussa oli tilivuoden 2016 alussa 1 053 734 omaa A-osaketta. Osakeannissa 8.4.2016 luovutettiin 44 885 yhtiön hallussa olevia osakkeita vastikkeetta osakepohjaiseen kannustinohjelmaan 2013 kuuluville henkilöille järjestelmän ehtojen mukaisesti.

Vuoden 2016 lopussa konsernilla oli 1 008 849 omaa A-osaketta. Niiden markkina-arvo oli 3,2 miljoonaa euroa, osuus kaikista osakkeista 1,83 prosenttia ja äänimäärästä 0,64 prosenttia.

## OSAKEPOHJAINEN KANNUSTINJÄRJESTELMÄ

Kannustinjärjestelmä vuodelle 2016 konsernin avainhenkilöille julkaistiin pörssitiedotteessa 18.12.2015. Järjestelmä kattaa yhden ansaintajakson, vuoden 2016. Mahdollinen palkkio ansaintajaksolta perustuu HKScan-konsernin käyttökatteeseen (EBITDA) ja tulokseen/osake (EPS).

Ansaintajakson palkkiot maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina, ja osittain rahana seuraavasti: 50 prosenttia vuonna 2017 ja 50 prosenttia vuonna 2018. Rahaosuuden on tarkoitettu kattavan verot ja veroihin liittyvät kulut, jotka aiheutuvat avainhenkilöiden palkkioista. Palkkiota ei makseta, jos avainhenkilön työ- tai palvelussuhde päättyy ennen palkkion maksamista. Järjestelmä kattaa 37 henkilöä. Ansaintajaksoon perustuvat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 366 000 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta ja osakkeiden arvoa vastaava rahasumma.

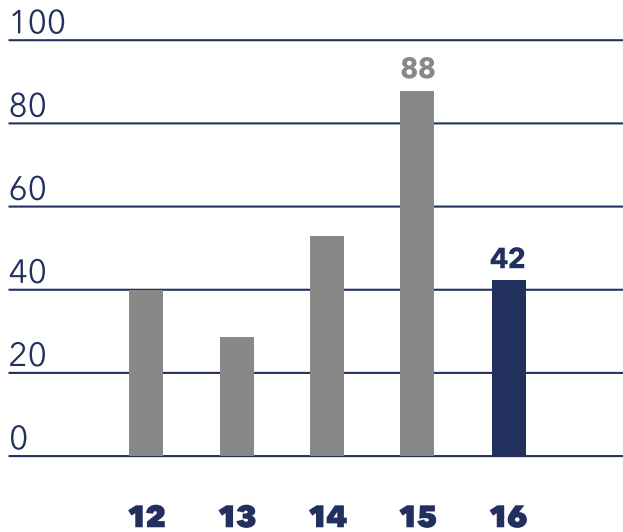
## HALLITUKSEN JA TOIMITUSJOHTAJAN OSAKEOMISTUS

Yhtiön hallituksen jäsenet sekä toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa sekä heidän lähipiirinsä omistivat vuoden 2016 lopussa yhteensä 49 144 A-osaketta, mikä vastaa 0,09 prosenttia osakkeiden kokonaismäärästä ja 0,03 prosenttia äänistä.

### SEKTORIJAKAUMA 31.12.2016

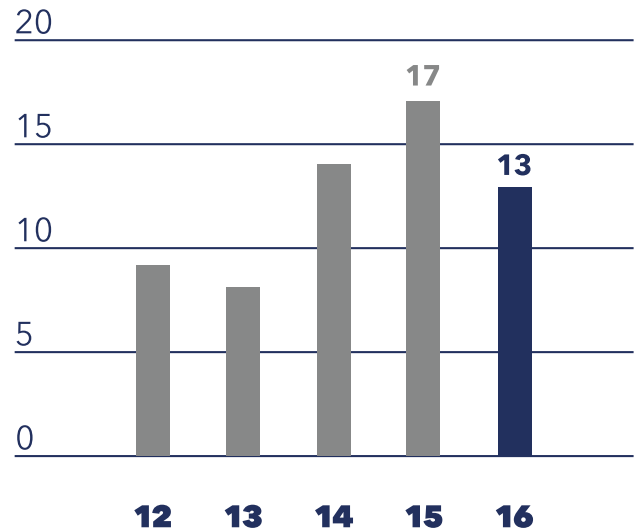
	Osuus omistajista, %	Osuus osakkeista, %	Osuus äänistä, %
Yritykset	3,69	44,32	72,55
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	0,14	1,41	4,75
Julkisyhteisöt	0,05	6,97	2,44
Kotitaloudet	95,34	23,68	8,27
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	0,54	3,06	1,07
Koko kansantalous	99,77	79,44	89,07
Ulkomaat	0,23	6,71	2,41
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>100,00</b>	<b>86,16</b>	<b>91,48</b>
Yhteistilillä		0,24	0,08

**OSAKKEEN VAIHTO  
MEUR**



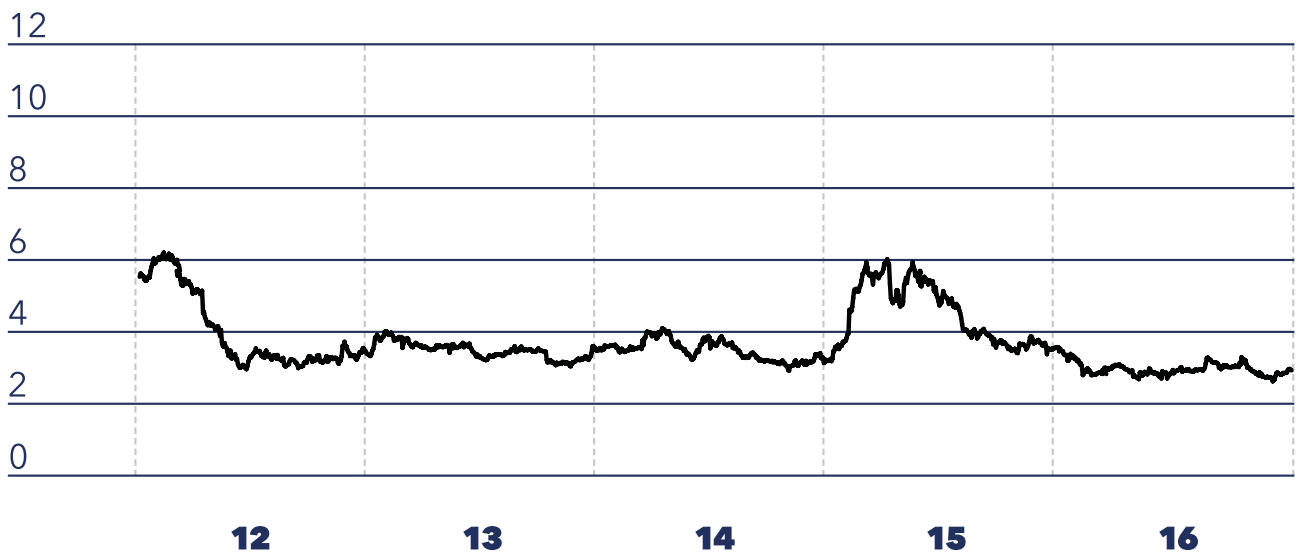
Lähde: Nasdaq Helsinki

**OSAKKEEN VAIHTO  
MILJOONAA KPL**



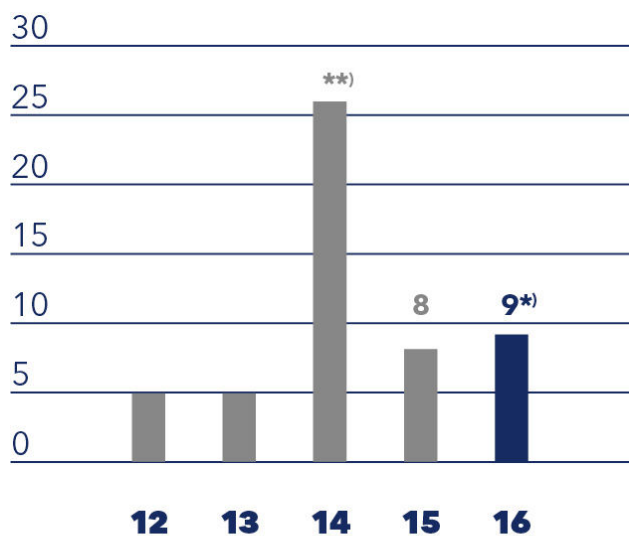
Lähde: Nasdaq Helsinki

**OSAKKEEN KURSSIKEHITYS  
EUROA**



Lähde: Nasdaq Helsinki

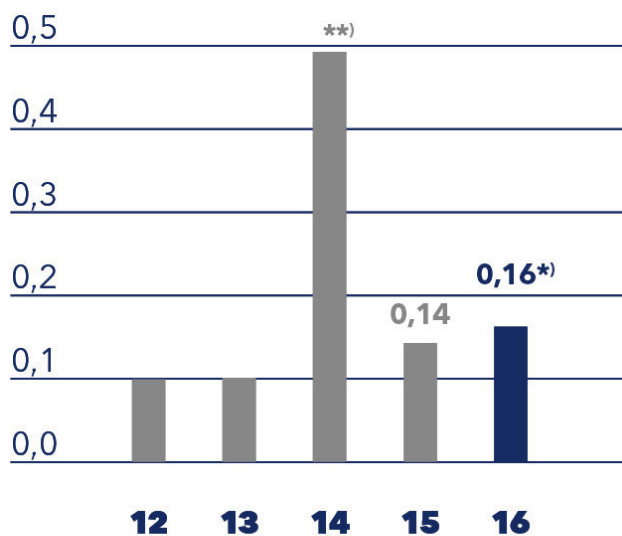
### OSINGOT MEUR



\*) Hallituksen osinkoehdotus yhtiökokoukselle.

\*\*) Sisältää 21 milj. euroa ylimääräistä osinkoa.

### OSINKO/OSAKE EUROA



\*) Hallituksen osinkoehdotus yhtiökokoukselle.

\*\*) Osinko 0,10 euroa/osake + ylimääräinen osinko 0,39 euroa/osake.



## OMISTUSJAKAUMA OSAKEMÄÄRÄN MUKAAN 31.12.2016

Osakkeiden määrä	Omistajia kpl	Omistajia %	Osake-määrä kpl	Osake-määrä %	Äänimäärä kpl	Äänimäärä %
1-100	3 262	24,66	166 575	0,30	166 575	0,11
101-500	5 054	38,21	1 450 446	2,64	1 450 446	0,92
501-1 000	2 228	16,85	1 740 216	3,16	1 740 216	1,10
1 001-5 000	2 225	16,82	4 970 254	9,03	4 970 254	3,15
5 001-10 000	254	1,92	1 805 497	3,28	1 805 497	1,15
10 001-50 000	154	1,16	3 152 874	5,73	3 152 874	2,00
50 001-100 000	23	0,17	1 606 935	2,92	1 606 935	1,02
100 001-500 000	13	0,10	3 234 071	5,88	3 234 071	2,05
500 001-	13	0,10	36 102 144	65,61	126 067 144	79,98
<b>Yhteensä</b>	<b>13 226</b>	<b>100,00</b>	<b>54 229 012</b>	<b>98,55</b>	<b>144 194 012</b>	<b>91,48</b>
joista						
hallintarekisteröityjä	8		6 819 442	12,39	6 819 442	4,33
Odotuslistalla	1		665 000	1,21	13 300 000	8,44
Yhteistilillä			132 510	0,24	132 510	0,08
Liikkeeseenlaskettu määrä			55 026 522	100,00	157 626 522	100,00

**20 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA 31.12.2016**

	<b>A-osake</b>	<b>K-osake</b>	<b>Osuus osakkeista, %</b>	<b>Osuus äänistä, %</b>
1 LSO Osuuskunta	14 458 884	4 735 000	34,88	69,25
2 Sveriges Djurbönder Ek. För.	3 615 000	0	6,57	2,29
3 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 192 806	0	2,17	0,76
4 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Elo	1 142 830	0	2,08	0,73
5 HKScan Oyj	1 008 849	0	1,83	0,64
6 Tiiviste-Group OY	1 000 000	0	1,82	0,63
7 Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry	836 414	0	1,52	0,53
8 Apteekkien Eläkekassa	752 500	0	1,37	0,48
9 Hisinger-Jägerskiöld Eva	560 000	0	1,02	0,36
10 Petter ja Margit Forsströmin Säätiö	510 500	0	0,93	0,32
11 Valtion Eläkerahasto	500 000	0	0,91	0,32
12 Hallqvist AB	405 000	0	0,74	0,26
13 Nordea Henkivakuutus Suomi Oy	400 000	0	0,73	0,25
14 Sijoitusrahasto Taaleritehdas Arvo Markka Osake	350 000	0	0,64	0,22
15 Suhonen Jyrki	220 312	0	0,40	0,14
16 Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	218 298	0	0,40	0,14
17 Gripenberg Jarl kuolinpesä	169 000	0	0,31	0,11
18 K. Hartwall Invest Oy Ab	163 300	0	0,30	0,10
19 Ollikainen Pekka	122 000	0	0,22	0,08
20 Ab 2011 Fruitgum Company Oy	120 000	0	0,22	0,08
<b>Muut osakkeenomistajat yhteensä</b>	<b>21 880 829</b>	<b>0</b>	<b>40,94</b>	<b>22,31</b>
<b>Kaikki osakkeet yhteensä</b>	<b>49 626 522</b>	<b>5 400 000</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Lähde: Euroclear Finland

# TIETOJA OSAKKEENOMISTAJILLE

## YHTIÖKOKOUS

HKScan Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään torstaina 6.4.2017 klo 10.00 alkaen Logomossa (Köydenpunojankatu 14, Turku). Kokoukseen ilmoittautuneiden vastaanottaminen alkaa klo 9.00.

Osakkeenomistajien tulee ilmoittautua yhtiökokoukseen 3.4.2017 klo 16.00 mennessä joko HKScanin verkkosivujen kautta [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com), puhelimitse numeroon 010 570 6100 (arkisin klo 9.00-16.00) tai kirjeitse osoitteeseen HKScan Oyj, Yhtiökokous, PL 50, 20521 Turku.

## OSALLISTUMISOIKEUS

Yhtiökokoukseen voivat osallistua ne osakkeenomistajat, jotka 27.3.2017 ovat merkittyinä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään HKScan Oyj:n omistajaluetteloon.

## OSINGONMAKSU

Hallitus esittää yhtiökokoukselle, että tilikaudelta 2016 jaetaan osinkoa 0,16 euroa osakkeelta. Yhtiökokouksen päättämä osinko maksetaan niille osinkoon oikeutetuille osakkeenomistajille, jotka ovat merkittynä omistajaluettelossa 10.4.2017. Osingonmaksupäiväksi esitetään 19.4.2017.

Niille osakkeenomistajille, jotka eivät ole siirtäneet osakkeitaan arvo-osuusjärjestelmään osingonjaon täsmäytyspäivään 10.4.2017 mennessä, osinko maksetaan sen jälkeen, kun osakkeet on siirretty arvo-osuusjärjestelmään.

## OMISTAJALUETTELO

HKScan Oyj:n omistajaluetteloa ylläpitää Euroclear Finland Oy, PL 1110, 00101 Helsinki (käyntiosoite Urho Kekkosen katu 5 C, 00100 Helsinki), puhelin 020 770 6000 ja sähköposti [info.finland@euroclear.eu](mailto:info.finland@euroclear.eu).

Osakkeenomistajia pyydetään tekemään mahdolliset osoite- ja henkilötietojen muutokset oman arvo-osuustilinsä pitäjälle.

## TALOUDELLINEN INFORMAATIO

HKScan julkistaa vuonna 2017 seuraavat osavuositarkastukset:

- tammi-maaliskuu keskiviikkona 3.5.2017
- tammi-kesäkuu keskiviikkona 19.7.2017
- tammi-syyskuu keskiviikkona 8.11.2017

Osavuositarkastukset julkistetaan pörssitiedotteina suomeksi ja englanniksi, ja ne ovat saatavilla yhtiön verkkosivuilla [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com) julkistuksen jälkeen.

## VERKKOVUOSIKERTOMUS

Vuoden 2016 verkkovuositarkastus julkistettiin viikolla 10/2017 suomeksi ja englanniksi. Vuositarkastus on suomeksi osoitteessa: [vuositarkastus2016.hkscan.com](http://vuositarkastus2016.hkscan.com). Vuositarkastusta ei tehdä painettuna.

## HILJAINEN JAKSO

HKScan noudattaa kolmen viikon hiljaista jaksoa (silent period) osavuositarkastusten ja tilinpäätöstiedotteen julkistamisen edellä. Tänä aikana HKScan ei kommentoi yhtiön taloudellista tilaa.

# PANKKIIRILIIKKEITÄ, JOTKA ANALYSOIVAT HKSCANIA SIJOITUSKOHTEENA

HKScan Oyj ei vastaa analyyseissä esitetyistä arvioista.

**CARNEGIE INVESTMENT BANK AB,  
FINLAND BRANCH**

**Iiris Theman**

puh. (09) 6187 1241

etunimi.sukunimi@carnegie.fi

**DANSKE BANK MARKETS**

**Kalle Karppinen**

puh. 010 236 4794

etunimi.sukunimi@danskebank.com

**EVLI PANKKI OYJ**

**Joonas Häyhä**

puh. (09) 4766 9662

etunimi.sukunimi@evli.com

**INDERES OY**

**Sauli Vilén**

puh. 044 025 8908

etunimi.sukunimi@inderes.com

**NORDEA MARKETS**

**Rauli Juva**

puh. (09) 1655 9944

etunimi.sukunimi@nordea.com

**POHJOLA MARKETS**

**Niclas Catani**

puh. 010 252 8780

etunimi.sukunimi@pohjola.com

**HKSCAN**

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