



# HKSCAN Vuosikertomus 2020

*Teemme elämästä  
maistuvampaa*

- tänään ja huomenna

# HKScan lyhyesti

Me HKScanissa teemme elämästä maistuvampaa - tänään ja huomenna. Strateginen tavoitteemme on kasvaa monipuoliseksi ruokataloksi. Vastuullisesti tuotetut ja herkulliset tuotteemme ovat osa kuluttajien moninaisia ruokahetkiä arjessa ja juhlassa. Noin 7000 ammattilaisemme joukko tekee paikallisesti tuotettua ruokaa yli sadan vuoden kokemuksella. Meille HKScanissa vastuullisuus on konkreettisia tekoja koko ruokaketjussa ja jatkuvaa parantamista. Olemme asettaneet tavoitteeksemme hiilineutraalin ruokaketjun maataloilta kuluttajille vuoden 2040 loppuun mennessä osana Zero Carbon -hankettamme. Kotimarkkinoitamme ovat Suomi, Ruotsi, Baltia ja Tanska. Tunnettuja tuotemerkejämme ovat HK®, Kariniemen®, Via® Scan®, Pärsons®, Rakvere®, Tallegg® ja Rose™. Strategisten kumppanuuksemme kautta yhtiön tuttuja tuotemerkkejä ovat myös Kivikylän®, Tamminen® ja Boltsi®.





# Sisältö



<b>Vuosi 2020</b>	<b>5</b>	<b>Vastuullisuus</b>	<b>23</b>	<b>Hallinto</b>	<b>57</b>	<b>Toimintakertomus ja tilinpäätös</b>	<b>79</b>
Toimitusjohtajan katsaus	6	Vastuullisuus HKScanin strategian keskiössä	24	Selvitys hallinto- ja ohjaujärjestelmästä 2020	58	Hallituksen toimintakertomus	81
HKScanin vuosi 2020	8	Vastuullisuusohjelman tavoitteet	25	Palkitsemisraportti 2020	72	Tilinpäätös	100
Katsaus vuoteen 2020	10	Ympäristö	28			Tilintarkastuskertomus	176
HKScanin strategia	14	Terveellinen ruoka	34				
Turnaround-ohjelma	17	Tuottajat	38				
Näin HKScan loi arvoa vuonna 2020	18	Henkilöstö	40				
Toimintaympäristö	19	Eläinten hyvinvointi	45				
		Johtamistavan kuvaus ja GRI-indeksi	49				





**HKSCAN**  
**Vuosi 2020**





## Toimitusjohtajan katsaus: Syvästä tappiosta voitolliseksi kahdessa vuodessa

Vuoden 2019 alussa käynnistetty, HKScanin syvää taloudellista ja toiminnallista kriisiä ratkaiseva Turnaround-ohjelmamme eteni vuoden 2020 vaativista olosuhteista huolimatta suunnitellusti. Olemme kahden vuoden aikana kyenneet parantamaan vertailukelpoista liiketulosta kumulatiivisesti jo yli 63 miljoonaa euroa. Vastaavana aikana liiketoiminnan rahavirta on parantunut kumulatiivisesti 78 miljoonaa euroa. Myös nettovelkaantumisasteemme on tasolla, joka mahdollistaa Turnaround-ohjelman hallitun jatkamisen.

HKScan on edennyt kahdessa vuodessa vakavasta taloudellisesta tilanteesta voitolliseksi yhtiöksi. Nostimme yhtiön vuoden 2020 tilikauden nettotuloksen lähes 5 miljoonaa euroa voitolliseksi. Nettotuloksemme oli voitollinen ensimmäistä kertaa vuoden 2015 jälkeen.

Olen tyytyväinen yhtiön vahvaan kehitykseen ja saavutettuun tulokseen erittäin poikkeuksellisessa toimintaympäristössä. Onnistumisten vahva kivijalka on ollut henkilöstömme asenne ja osaaminen. Saavutetussa tulosparannuksessa näen koko henkilöstön vahvan työsuorituksen merkityksen ja saavutukset. Yhtiön kannattavuustaso on, merkittävästä parannuksesta huolimatta, luonnollisesti vielä riittämätön. Jatkamme käynnissä olevien kehitysohjelmien määrätietoista edistämistä ja liiketoiminnalle avautuvien uusien mahdollisuuksien täysimääräistä hyödyntämistä.

### **Kaikki liiketoimintayksiköt paransivat**

HKScanin liikevaihto jatkoi kasvuaan. Pystyimme kasvattamaan yhtiön liikevaihtoa yli 2 prosenttia 1 781 miljoonaan euroon. Kasvua oli kaikilla markkina-alueilla ja kaikissa keskeisissä tuotekategorioissa. Erityisen vahvaa liikevaihdon kasvu oli Tanskassa, missä strategiamme jalostusarvon lisäämiseksi eteni hyvin. Kaikilla kotimarkkinoillamme vähittäiskauppamyynä oli vahvassa kasvussa samaan aikaan, kun food service -kanavan myynti laski merkittävästi koronapandemian vaikutuksesta.

Vuonna 2020 HKScanin kaikki kotimarkkina-alueet Baltiaa lukuun ottamatta paransivat vertailukelpoista liikutulostaan. Suomen, Ruotsin ja Tanskan tulosparannus oli selvä. Tanskan vertailukelpoinen liikutulos kääntyi 7 tappiollisen vuoden jälkeen voitolliseksi. Baltiassa operatiivisen liiketoiminnan kehitys oli erittäin vahvaa. Euroopan heikentyneestä lihan markkina-hinnasta johtunut Baltian liiketoimintaan kuuluvan tuotantoeläimiin sitoutuneen pääoman merkittävä omaisuusarvon alennus johti kuitenkin vertailuvuotta heikompaan vertailukelpoiseen liikutulokseen.

Sianlihan vientimme Suomesta Kiinaan kasvoi vertailuvuodesta ja viennin volyyymi oli tavoitteemme mukainen. Vienti Kiinaan toimii tärkeänä kotimarkkinaa tasapainottavana kanavana. Kiinassa kysynnän ennustetaan jatkuvan vahvana, vaikka maan oma sianlihantuotanto on kääntynyt selvään kasvuun. Näen Kiinan kiinnostavana markkinana myös muiden lihalajien viennin osalta. Jatkammekin tiivistä yhteistyötä suomalaisten viranomaisten kanssa saadaksemme vientiluvat myös siipikarjanlihalle ja lihavalmisteille.

### **Paikallisesti tuotetun ruoan arvostus vahvistui**

Muutokset lihan kulutuksessa vaihtelivat kotimarkkinoidemme välillä. Yleisesti voidaan sanoa siipikarjanlihan kysynnän vahvan kasvun jatkuneen, kun taas sian- ja naudanlihan kulutus heikkeni jonkin verran kotimarkkinoillamme Baltiaa lukuun ottamatta. Lihajalosteiden kulutus oli arviomme mukaan vakaata. On selvää, että pandemian aikana lähellä tuotetun kotimaisen lihan ja lihatuotteiden arvostus on vahvistunut selvästi.

Vuosi 2020 oli kokonaisuutena poikkeuksellisen vaativa, kun otamme huomioon erittäin vakavan ja edelleen jatkuvan koronapandemian sekä Euroopassa todetut eläintaudit, Saksassa syyskuussa todetun afrikkalaisen sikaruton ja loppuvuonna useista Euroopan maista löydetyn lintuinfluenssan.

### **Kasvu kuluttajien ruokahetkissä ja vastuullisuus strategiamme keskiössä**

Kuluttajakäyttäytymisen muutokset painottavat tarvetta strategiamme mukaiseen uudistumiseen matkallamme monipuoliseksi ruokataloksi. Strategiamme keskeinen tavoite on kasvu kuluttajien ruokahetkissä. Strategiasamme korostuvat asemamme vahvistaminen olemassa olevissa ja uusissa tuotekategorioiden sekä myyntikanavissa. Ruoantuotannon ja -tarjonnan uusiutuvat tavat ja kanavat yhdistettyinä nopeasti etenevään digitalisaatioon vahvistavat tarvetta toimintamme uudistamiseen. Myös kumppanuudet ovat keskeinen osa strategiamme.

HKScanissa vastuullisuus on keskeinen osa yhtiön strategiaa ja kattaa koko ruokaketjun maataloilta kuluttajille. Edistyksellisellä vastuullisuustyöllä yhtiö vastaa toimintaympäristön muutokseen, tekee pitkäjänteistä työtä tavoitteenaan olla elintarvikealan vastuullisin toimija kotimarkkinoillaan ja lisää kilpailukykyä koko arvoketjussa.

Ympäristöasiat, kuten aktiivinen työ ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi, ovat keskeisessä roolissa vastuullisuustyössämme. Kuluttajat, asiakkaat, rahoittajat, pääomamarkkinat, työnhakijat sekä oma henkilöstömme ja monet muut yhtiölle tärkeät sidosryhmät arvioivat meitä yrityksenä yhä selvemmin vastuullisuustyömme perusteella.

HKScanin vastuullisuustyötä viedään eteenpäin aiempaakin johdonmukaisemmaksi, tavoitteellisemmaksi ja läpinäkyvämmäksi. Tulemme edistämään systeemistä muutosta, jolla vastuullisuus viedään osaksi liiketoimintamalliamme ja taloudellista raportointiamme. Vastuullisuus ja sen vaikutukset liiketoimintaamme saavat aiempaa suuremman roolin yhtiön raportoinnissa. Vastuullisuustyö on yhä keskeisessä roolissa yhtiön ylimmän johdon agendalla.

### **Kiitos - matkamme monipuoliseksi ruokataloksi jatkuu**

Tavoitteemme on tehdä HKScanista nykyistäkin kiinnostavampi ja omistajiaan palkitseva monipuolinen ruokatalo.

Kiitän yhtiömme omistajia, henkilöstöä, asiakkaita, sopimustuottajia, rahoittajia ja kaikkia sidosryhmiämme erittäin hyvästä ja tuloksellisesta yhteistyöstä vuonna 2020.

**Tero Hemmilä**  
Toimitusjohtaja  
HKScan Oyj

# HKScanin vuosi 2020

**+63 M€**

Vertailukelpoisen liikeluoksen kumulatiivinen parannus vuosina 2019-2020 vuoden 2018 tasosta.

**+78 M€**

Liiketoiminnan rahavirran kumulatiivinen parannus vastaavana aikana.

Vuonna 2020 strategiamme ja sen keskiössä olevan Turnaround-ohjelman toteutus etenivät suunnitellusti.

- Turnaround-ohjelma eteni, ja vahva tulosparannus jatkui.
- Koronapandemia ja Euroopassa todetut eläintaudit hidastivat tulosparannusta.
- Vähittäiskauppamyyni kasvoi merkittävästi, ja food service -myynti pieneni merkittävästi pandemian seurauksena.
- Siipikarjakategoria toimi kasvun ajurina.
- Myynti vahvistui naudan- ja sianlihassa sekä liha-valmisteissa erityisesti vähittäiskaupan brändituotteissa.
- Laajenimme uusiin kasvipohjaisiin tuotekategorioidiin kumppanuuksien kautta, esim. Hes-Pro (Finland) ja Boltsi Oy.
- Päätimme uudesta Food Solutions -yksiköstä, joka kehittää ja kaupallistaa konseptiliiketoimintaa kaikilla kotimarkkina-alueillamme.
- Ostimme strategisesti tärkeän Vantaan tuotantoyksikkömme tontin.
- Edistimme vastuullisuustyötä kaikilla vastuullisuusohjelmamme painopistealueilla ja koko ruokaketjussa.

2019	2020			
	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>Tulos</b>				
<b>+ 44 M€</b>	<b>+ 50 M€</b>	<b>+ 53 M€</b>	<b>+ 57 M€</b>	<b>+ 63 M€</b>
<b>+ 74 M€</b>	<b>+ 84 M€</b>	<b>+ 92 M€</b>	<b>+ 86 M€</b>	<b>+ 78 M€</b>
<b>Rahavirta</b>				

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



# Vuoden 2020 keskeisiä tapahtumia



Päätös investoinnista Rauman siipikarjajyksikköön

## -35%

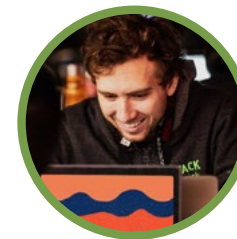
HKScanin suomalaisen naudanlihan hiilijalanjälki on 35 prosenttia eurooppalaista pienempi



HK Vihreät™, kasviproteiini-pohjainen tuotesarja markkinoille



Euroopan työsuojeluviikkoa vietettiin koko HKScanissa



Hackathonissa louhittiin Agrofood Ecosystem® -dataa kuluttajaystävälliseen muotoon

HKScan ja Apetit sopivat kaupallisesta yhteistyöstä Ruotsissa

Zero Carbon -ilmastosuunnitelma valmistui

Konsernin uusi toimintamalli käyttöön

Määrätietoiset toimet henkilöstön suojaamiseksi koronavirukselta sekä pandemian vaikutusten minimoimiseksi käynnistettiin

Strategisesti tärkeän Vantaan tuotantoyksikön tontin osto

Tanskassa HKScan liittyi vastuullisen soijan käyttöä edistävään yhteistyöryhmään

## Better Together

Better Together - uusi konserninlaajuinen työhyvinvointiohjelma käynnistettiin. Lue lisää sivuilta 41-43.

**Q1**

**Q2**

**Q3**

**Q4**



Biolan mukaan HKScanin Agrofood Ecosystem® -verkostoon



HKScanin ja Leivon Leipomon yhteisyritys edistämään kasvipohjaisen Boltsi®-tuoteperheen kasvua



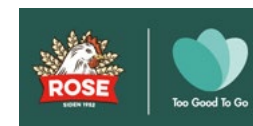
Uusia kestäviä alkutuotannon toimintatapoja pilotoitiin 27 suomalaisella ja 13 ruotsalaisella sopimustuotantotilallamme

Investointi lisäarvotuotteisiin Tanskassa



Viron Rakveren yksikkö 130 vuotta

Baltian uuden logistiikkakeskuksen peruskivi muurattiin



Too Good To Go -yhteistyöhanke ruokahävikin pienentämiseksi Tanskassa

Jouni T. Laine nimettiin johtamaan uutta Food Solutions -yksikköä

Lars Appelqvist Ruotsin liiketoimintayksikön johtoon

HKScanin uusi pakkausstrategia:

## 100%

pakkauksista kierrätettäviä 2025 loppuun mennessä

Muovin käyttöä vähennetään miljoonilla kiloilla



HKScanilta ja foodoralta jouluaateriat ruotsalaiskuluttajien kotioville

# Katsaus vuoteen 2020

HKScanin keskeisimmät talouden, ympäristön ja sosiaalisen vastuun näkökulmat ja tulokset kertovat yhtiön vahvasti etenemisestä liiketoimintansa kaikilla keskeisillä osa-alueilla. Ympäristöystävällisyys ja sosiaalisesta vastuusta voit lukea tarkemmin tämän vuosikertomuksen Vastuullisuus-osiosta. Taloudesta saat lisätietoja Toimintakertomus- ja Tilinpäätös-osiosta.



Edistyksellisellä vastuullisuustyöllä on yhä tiiviimpi yhteys liiketoiminnan kannattavuuteen.





**Ympäristövastuu:**

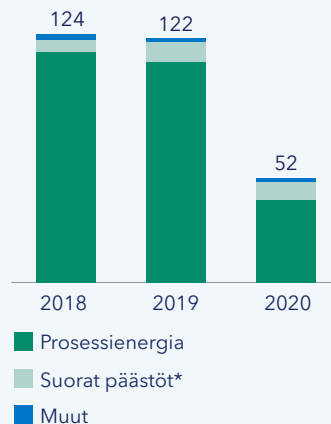
# Vastuullisuusohjelma käynnistyi tuloksellisesti

Ympäristötyö on keskeinen osa vuonna 2020 käynnistettyä vastuullisuusohjelmaamme, jonka lähtötasona on vuosi 2019. Teemme tavoitteellista työtä ympäristövaikutusten pienentämiseksi omassa teollisessa tuotannossamme ja koko ruokaketjussa tiloilta kuluttajille yhdessä kumppaneidemme kanssa. Vastaamme sidosryhmiemme tarpeisiin vastuullisesti tuotetulla ruoalla, jota voi syödä hyvällä omallatunnolla. Samalla edistämme paikallisen ruoantuotannon vastuullisuutta, jatkuvuutta ja kilpailukykyä.

Vuonna 2020 laadimme Zero Carbon -ilmasto-suunnitelmamme, jonka julkistimme vuoden 2021 alussa. Tavoitteenamme on hiilineutraali ruoantuotanto vuoden 2040 loppuun mennessä ja oman teollisen tuotantomme hiilineutraalius vuoden 2025 loppuun mennessä.

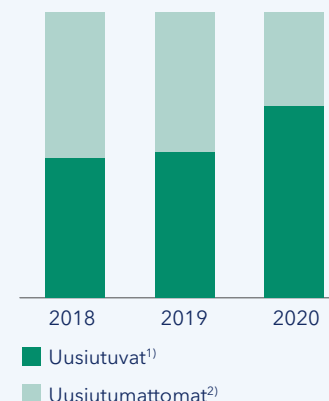
Ilmastovaikutusten pienentämisen lisäksi teemme työtä materiaalitehokkuuden edistämiseksi. Edistämme energiatehokkuutta ja vähennämme vedenkäyttöä sekä pakkaustemme ympäristövaikutuksia. Julkistimme pakkausstrategiamme syksyllä 2020. Sen mukaisesti tavoitteenamme on 100-prosenttisen kierrätettävät pakkaukset sekä pakkausmuovin ja pakkausten hiilijalanjäljen vähentäminen 20 prosentilla vuoden 2025 loppuun mennessä.

**Oman tuotannon ilmastopäästöt (Scope 1 & 2), tuhatta tonnia CO<sub>2</sub>e**



\* Kylmäainevuodot sekä CO<sub>2</sub> pakkauskaasuna, jäähdytyksessä ja tainnutuksessa

**Energianlähteet, %**



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

Koko ruokaketjun ilmastopäästöt 2,3 megatonnia CO<sub>2</sub>e vuonna 2020. Tavoitteenamme on koko ruokaketjun hiilineutraalius vuoden 2040 loppuun mennessä ja oman teollisen tuotannon hiilineutraalius vuoden 2025 loppuun mennessä.

**70 %**  
**pakkauksista kierrätettäviä vuonna 2020**  
**Tavoite: 100 %**

**-7 %**  
**vähemmän pakkausmuovia vuonna 2020**  
**Tavoite: -20 %**

**Sosiaalinen vastuu:**

## Hyvinvointia koko yhteisöömme

Oma yhteisömme koostuu henkilöstöstämme ja tuottajistamme. Yhteisöämme yhdistää vastuullisesti ja paikallisesti tuotettu ruoka, jonka eteen olemme työskennelleet yhdessä jo yli 100 vuoden ajan.

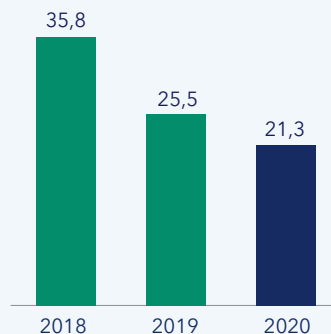
HKScanissa työskentelee noin 7000 elintarvikealan ammattilaista. Edistämme tavoitteellisesti henkilöstömme työturvallisuutta ja -hyvinvointia konsernitason Safety First ja Better Together -ohjelmilla, jotka olemme jalkauttaneet kaikkiin yksiköihimme.

HKScanilla on noin 7500 sopimustuottajaa ja lisäksi meillä on omia maatiloja Virossa. Tuotteissamme käytetään lähes 100-prosenttisesti kotimarkkinoillamme tuotettua lihaa. Paikallisen ruoantuotannon jatkuvuuden, kilpailukyyn ja kestävyden turvaamiseksi kehitämme pysyviä, vastuullisia toimintamalleja yhdessä tuottajiemme ja muiden kumppaneidemme kanssa. Pilotoimme uusia toimintatapoja ja skaalaamme parhaat käytännöt kaikille kotimarkkinoillemme.



Siirrymme vähitellen sopimustuotannon seuraavaan kehitysvaiheeseen, jossa vastuullisuustyö on yhä tiiviimmin mukana.

**Poissaoloon johtaneet tapaturmat /miljoona työtuntia**



### Edistämme henkilöstömme hyvinvointia

- Henkilöstön halukkuus suositella HKScania työnantajana (eNPS) 5/10
- Poissaoloja 5,5 % teoreettisesta työajasta

### Turvaamme paikallisen lihantuotannon jatkuvuutta

- Nuorten tuottajien Next Generation -koulutusohjelmassamme on mukana jo 70 tuottajaa Suomessa ja Ruotsissa
- Ohjelman tavoitteena on edistää alkutuotannon kilpailukykyä ja jatkuvuutta sekä nuorten tuottajien verkostoitumista

### Kehitämme kestävämpää maataloutta Agrofood Ecosystem® ja Gårdsinitiativet-hankkeilla

- Pilotoimme uusia toimintatapoja lähes 60 maatilalla Suomessa ja Ruotsissa
- Hyödynnämme maatiloilla uusinta osaamista ja teknologioita yhdessä kumppaniyritysten ja tutkimuslaitosten kanssa





2020 HKScan teki voitollisen nettotuloksen ensimmäisen kerran vuoden 2015 jälkeen.

**Taloudellinen kehitys:**

## HKScanin vahva tulosparannus jatkui 2020

Vuonna 2020 HKScanin kannattavuuden parantamiseen keskittyvän kolmevuotisen Turnaround-ohjelman toinen vuosi eteni suunnitellusti, ja yhtiön vahva tulosparannus jatkui.

HKScan on edennyt kahdessa vuodessa vakavasta taloudellisesta tilanteesta voitolliseksi yhtiöksi. Vuonna 2020 yhtiön nettotulos nousi lähes viiteen miljoonaan euroon. Nettotulos oli voitollinen ensimmäisen kerran vuoden 2015 jälkeen. Vahva tuloskehitys antaa HKScanille vakaan perustan jatkaa strategian mukaista työtä ja kasvua monipuoliseksi ruokataloksi.

HKScanin kaikki kotimarkkina-alueet Baltiaa lukuun ottamatta paransivat vertailukelpoista liike-tulostaan. Suomen, Ruotsin ja Tanskan tulosparannus oli selvä. Baltiassakin operatiivisen liiketoiminnan kehitys oli erittäin vahvaa, mutta tuotantoeläimiin sitoutuneen pääoman merkittävä omaisuusarvon alennus johti kuitenkin vertailuvuotta heikompaan vertailukelpoiseen liike-tulokseen.

Koronapandemia ja Euroopassa todetut eläintaudit muodostivat poikkeuksellisen haastavan markkinatilanteen, mikä hidasti yhtiön tulosparannusta vahvasta etenemisestä huolimatta. Pandemia vaikutti myynnin rakenteeseen: vähittäiskauppamyynänti kasvoi selvästi ja food service -myynänti laski merkittävästi.

**Liikevaihto**

**+2,1 %**

**1 781,0 milj. euroa**

**Vertailukelpoinen liike-tulos**

**+19,2 milj. euroa**

**17,0 milj. euroa**

**Liiketoiminnan rahavirta**

**+4,5 milj. euroa**

**63,7 milj. euroa**

**Nettovelkaantumisaste**

**91,0 %**

## Teemme elämästä maistuvampaa

- tänään ja huomenna

# HKScanin strategia

HKScanin strategian keskiössä ovat yhtiön kannattavuuden parantamiseen keskittyvä Turnaround-ohjelma ja kannattava kasvu monipuoliseksi ruokataloksi. Turnaround-ohjelman onnistunut toteuttaminen luo vahvan taloudellisen pohjan tulevaisuuden kasvulle. Strategiassamme painotamme asiakkaiden ja kuluttajien tarpeita sekä koko ruokaketjun vastuullisuuden systemaattista kehittämistä.

Strateginen tavoitteemme on kasvaa monipuoliseksi ruokataloksi ja vahvistaa asemaamme muuttuvilla markkinoilla yhdessä asiakkaidemme kanssa. Panostamme asemaamme vahvistamiseen ja kasvuun olemassa olevissa ja uusissa tuotekategorioissa sekä myyntikanavissa. Keskeiset myyntikanavamme ovat kehittyvä vähittäiskauppa ja kasvava food service -kanava. Myös vienti on meille tärkeässä roolissa.

### Olemme läsnä kuluttajien moninaisissa ruokahetkissä

Meille on erittäin tärkeää olla vahvasti läsnä kuluttajien ruokahetkissä. Haluamme, että kuluttajat voivat nauttia tuotteistamme hyvällä omallatunnolla tietäen, mistä valmistamamme ruoka tulee, miten se on tuotettu ja miten se vaikuttaa ympäristöömme.

Kehitämme koko ruokaketjua tiiviillä yhteistyöllä tuottajayhteisöme, asiakkaidemme ja muiden kumppaneidemme kanssa. Tarjoamme kuluttajille yhä monipuolisemman valikoiman maistuvaa ja terveellistä ruokaa moninaisiin ruokahetkiin.

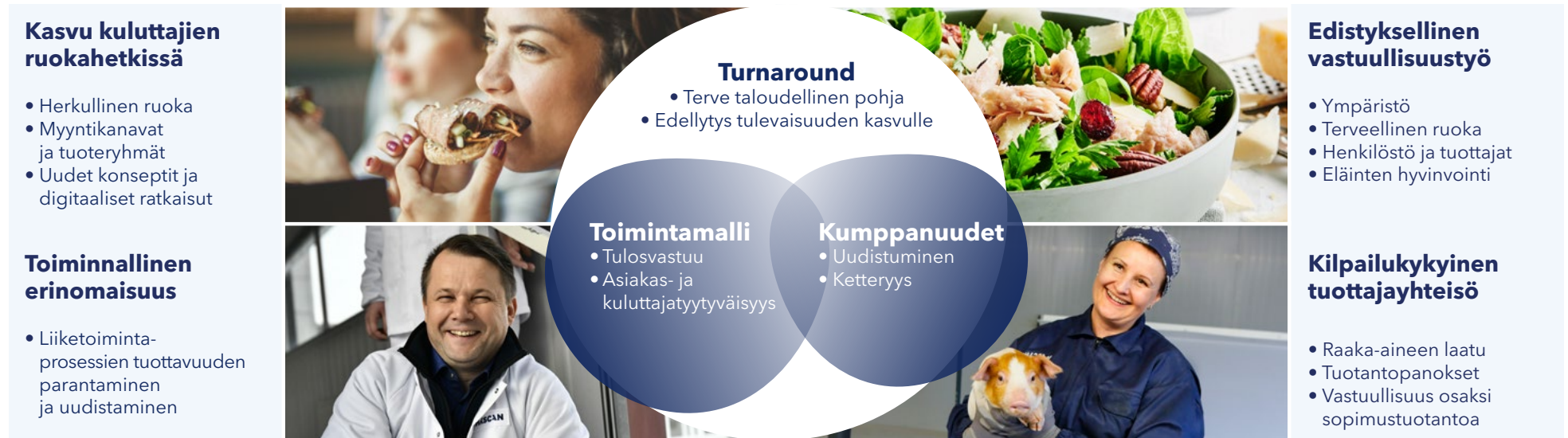
### Arvot arjessamme

Arvomme; Innosta, Johda, Välitä ja Ota Vastuu luovat pohjan kaikelle tekemisellemme ja ohjaavat päätöksentekoamme.





# HKScanin strategiset painopistealueet



## Strategiset painopistealueemme

Strategiamme mukaisesti keskitymme seuraavien keskeisten painopistealueiden määrätietoiseen kehittämiseen:

- tuloksellisen Turnaround-ohjelman johtamiseen,
- kasvuun kuluttajien ruokahetkissä nykyisissä ja uusissa tuotekategorioissa sekä kehittyvissä myyntikanavissa ja viennissä,
- toiminnallisen erinomaisuuden kehittämiseen ja uudistamiseen keskeisissä liiketoimintaprosesseissa,
- vastuullisuuden johtamiseen koko ruokaketjussamme tiloilta kuluttajille,
- tuottajayhteisön kilpailukykyyn kehittämiseen ja
- kumppanuuksiin perustuvan toimintamallin edistämiseen osana uudistumista ja kasvua.

Tuloksikkörakenteeseen perustuvan toimintamallin vakiinnuttaminen koko konsernissa on edistynyt hyvin. Lisäksi tarkastelemme eri markkina-alueiden aseitoimista osana konsernin liiketoimintaa.

## Uudistumme kuluttajia kuunnellen

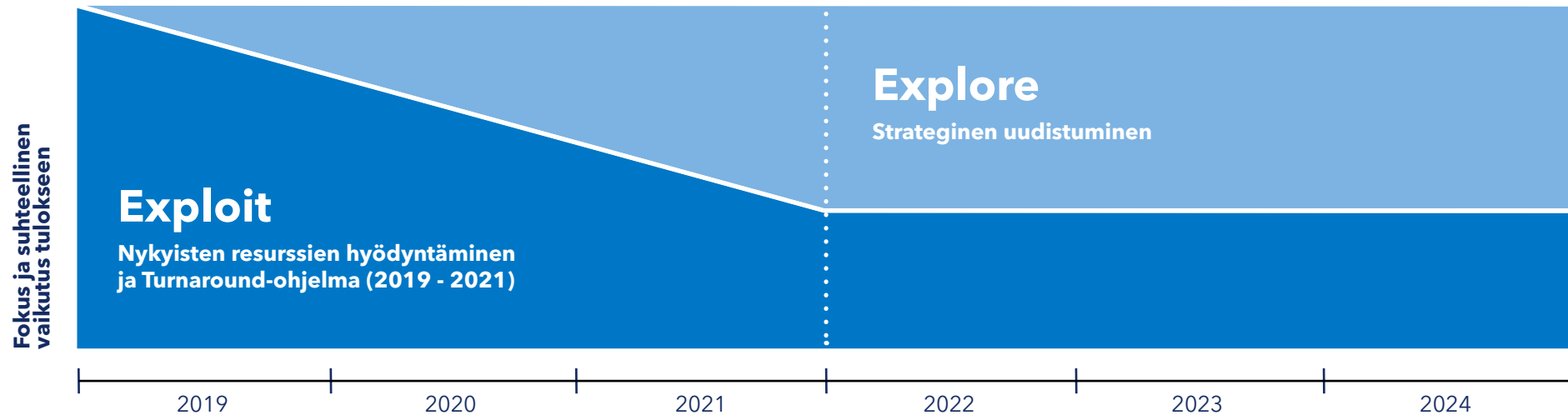
Muutokset kuluttajakäyttäytymisessä korostavat tarvettamme strategian mukaiseen uudistumiseen matkalla monipuoliseksi ruokataloksi. Myös ruoantuotannon ja -tarjonnan kehittyvät tavat ja kanavat yhdistettyinä nopeasti etenevään digitalisaatioon korostavat uudistumistarvetta. Koronapandemia on muuttanut kulutusikäyttäytymistä ja sen myötä myös toimintaamme. Arvioimme osan näistä muutoksista

jäävän pysyviksi, kuten digitalisaation ankkuroitumisen selvästi aiempaa vahvemmin ruoan ostamiseen. Digitalisaatio saakin jatkossa aiempaa suuremman painoarvon strategiamme toteutuksessa.

Strateginen uudistuminen pitää sisällään tuotekategoria- ja myyntikanavakohtaisen kehittämisen, jota teemme muuttuvia kulutustottumuksia peilaten. Jo pidemmän aikaa jatkunut siipikarjatuotteiden kulutuksen vahva kasvu on keskeinen kasvun ajurimme, ja olemme kasvaneet onnistuneesti kaikilla kotimarkkinoillamme. Lihavalmisteissa ja ateriakomponenteissa keskittämme huomiomme jalostusarvon kasvattamiseen. Myös kasvu valmisaterioissa on keskeinen strateginen tavoitteemme.

# Matkamme monipuoliseksi ruokataloksi

Onnistunut Turnaround luo vahvan taloudellisen pohjan ja mahdollistaa strategisen uudistumisen



Vahvat kumppanuudet ovat tärkeä osa strategiaamme. Niiden avulla laajennamme toimintaamme edelleen uusiin strategisesti kiinnostaviin tuotekategorioidiin ja myyntikanaviin, mistä hyvä esimerkki on vuosina 2019 ja 2020 solmitut yhteistyösopimukset kasvi-proteiinituotteisiin liittyen.

Nykyistä vahvasti tuotteisiin ja tuoteryhmiin perustuvaa liiketoimintaamme täydentävät jatkossa asiakkaita ja kuluttajia palvelevat kaupalliset konseptit ja niitä tukevat digitaaliset ratkaisut. Osana strategiaamme toteutusta perustimme vuoden 2021 alussa uuden Food Solutions -yksikön, joka kehittää ja kaupallistaa lisäarvoa tuottavaa konseptiliiketoimintaa kaikilla HKScanin keskeisillä markkina-alueilla nykyisiin vahvuksiimme pohjautuen.

## Pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteemme pysyvät ennallaan:

Liiketulos yli  
**4 %**  
liikevaihdosta

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

Nettovelkaantumisaste  
alle  
**100 %**

Osinko yli  
**30 %**  
nettotuloksesta

# Turnaround-ohjelma



Vuoden 2019 alussa käynnistimme Turnaround -ohjelman, jonka tavoitteena on yhtiön kannattavuuden kääntäminen terveelle tasolle vuosien 2019-2021 aikana, mikä luo perustan kannattavalle kasvuun monipuoliseksi ruokataloksi. Ohjelman tavoitteellista toteutusta johdetaan keskitetysti ja arvioidaan systemaattisesti kaikkien liiketoimintayksiköiden ja toimintojen osalta.

Vuonna 2019 vahvistimme tasettamme onnistuneella osakeannilla ja neuvottelimme pankkilainamme uudelleen. Lisäksi virtaviivaistimme organisaatiotamme roolien ja vastuiden selkeyttämiseksi sekä kustannuskilpailukyvn parantamiseksi. Uusi konserni-strategia julkaistiin vuoden 2019 lopussa.

Vuoden 2020 alussa siirryimme matriisiorganisaatiosta maakohtaisiin organisaatioihin, joissa jokaisella liiketoimintayksiköllä on selkeä tulostavoite ja -vastuu. Vahvoilla paikallisilla vastuilla parannamme asiakas- ja kuluttajatytyväisyyttä. Toimintamallissamme keskeiset konsernitason toiminnot varmistavat selkeät prosessit ja konsernisynergioiden tehokkaan hyödyntämisen.

Vuosien 2019-2020 aikana saavutettu kumulatiivinen vertailukelpoisen liiketuloksen parannus vuoden 2018 tasosta oli joulukuun 2020 lopussa yli 63 miljoonaa euroa. Yhtiön liiketoiminnan rahavirta parani vastaavana aikana kumulatiivisesti 78 miljoonaa euroa. Nettovelkaantumisaste on tasolla, joka mahdollistaa Turnaround-ohjelman hallitun toteuttamisen.

Vuonna 2020 Turnaround-ohjelmamme etenemistä hidastivat koronapandemian aiheuttama negatiivinen muutos myynnin rakenteessa sekä pandemiasta johtuneet ylimääräiset kustannukset.



HKScan on edennyt kahdessa vuodessa vakavasta taloudellisesta tilanteesta voitolliseksi yhtiöksi.



# Näin HKScan loi arvoa vuonna 2020

Resurssit	Liiketoimintamme	Arvot ja vaikutukset
<p><b>Henkilöstö</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 000 osaavaa työntekijää Suomessa, Ruotsissa, altiassa, Tanskassa ja Puolassa</li> <li>• Noin 1 050 kausityöntekijää</li> </ul> <p><b>Taloudelliset resurssit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tase 976 milj. euroa</li> <li>• Oma pääoma 329 milj. euroa</li> <li>• Investoinnit 84 milj. euroa, mukaan lukien Vantaan tontti</li> </ul> <p><b>Tuotanto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 16 tuotantoyksikköä 6 maassa</li> </ul> <p><b>Raaka-aineet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siipikarjan-, sian-, naudan- ja lampaanliha</li> <li>• Muut elintarvikeraaka-aineet</li> <li>• Pakkausmateriaalit</li> </ul> <p><b>Luonnonvarat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiankulutus 518 GWH</li> <li>• Uusiutuvan energian osuus 67 %</li> <li>• Vedenkulutus 4,2 milj. m<sup>3</sup></li> </ul> <p><b>Aineeton pääoma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brändit</li> <li>• Tuote- ja palvelukonseptit</li> <li>• Osaaminen</li> </ul> <p><b>Kumppaniverkostot</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakkaat</li> <li>• Tuottajat ja tavarantoimittajat</li> <li>• Strategiset kumppanit</li> <li>• Paikallisyhteisöt</li> <li>• Toimialaverkostot</li> </ul>	<p><b>Tarkoituis</b></p> <p>Teemme elämästä maistuvampaa - tänään ja huomenna</p> <div data-bbox="757 454 1505 1204" data-label="Image"> </div> <p><b>Strategiamme</b></p> <p>Kasvamme kannattavasti monipuoliseksi ruokataloksi</p> <p><b>Arvomme</b></p> <p>Innosta   Johda   Välitä   Ota vastuu</p>	<p><b>Asiakkaat ja kuluttajat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiakastytyväisyys toiminnalliseen ja kaupalliseen erinomaisuuteen pohjautuen</li> <li>• Lisäarvoa tuottavat kumppanuudet</li> <li>• Kuluttajien odotuksia vastaava maistuva, turvallinen ja vastuullisesti tuotettu ruoka</li> </ul> <p><b>Henkilöstö</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvä työpaikka, mielekäs työ, jatkuva ammatillinen kehittyminen</li> <li>• Sitoutunut henkilöstö, työturvallisuus ja työhyvinvointi</li> <li>• Palkat ja palkkiot sivukuluineen 316 milj. euroa</li> </ul> <p><b>Tuottajat ja toimittajat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pitkäaikaiset kumppanuudet</li> <li>• Ostot tuottajilta ja muilta toimittajilta 1 461 milj. euroa</li> </ul> <p><b>Omistajat ja rahoittajat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omistaja-arvon kasvu</li> <li>• Osingot 0 milj. euroa</li> <li>• Nettorahoituskulut 11 milj. euroa</li> </ul> <p><b>Ympäristö</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Päästövähennykset omasta tuotannosta (scope 1 &amp; 2) -57 %</li> <li>• Ilmastopäästöt 52 000 tonnia CO<sub>2</sub>e (scope 1 &amp; 2)</li> <li>• 70 % pakkauksista kierrätettäviä</li> <li>• Pysyvien ilmastoystävällisten toimintamallien kehittäminen yhdessä sopimustuottajien ja muiden kumppaneiden kanssa</li> </ul> <p><b>Yhteiskunta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rooli kansallisen huoltovarmuuden varmistamisessa</li> <li>• Tuloverot 1 milj. euroa</li> </ul> <p><b>Paikallisyhteisöt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paikallisen vastuullisen ruoantuotannon jatkuvuuden, kestävyuden ja kilpailukyvyen edistäminen</li> <li>• Hyväntekeväisyysprojektit pienessä mittakaavassa</li> </ul>

# Toimintaympäristö

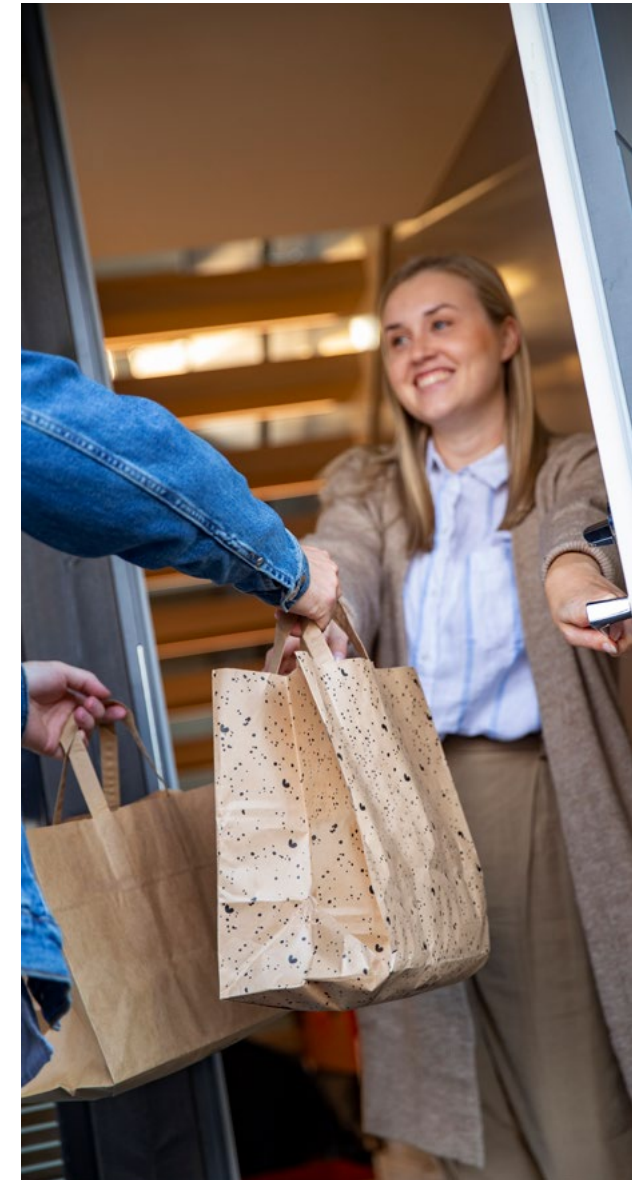
HKScanin maistuva ja vastuullisesti tuotettu ruoka on läsnä kuluttajien moninaisissa ruokahetkissä Itämeren alueen kotimarkkinoillamme Suomessa, Ruotsissa, Baltiassa ja Tanskassa sekä vientimarkkinoillamme. Olemme kansainvälinen ruokatalo, jonka toimintaan vaikuttavat niin globaalit megatrendit kuin kuluttajatrendit, maailmantalouden ja -politiikan muutokset sekä ennakoimattomat pandemiat ja eläintaudit. Tunnistamalla toimintaamme vaikuttavat ulkoiset tekijät ennakoivasti vastaamme parhaiten niiden tuomiin mahdollisuuksiin ja haasteisiin.

Asiakkaitamme ovat vähittäiskaupan ja food-service -sektorin toimijat, vientiasiakkaat sekä muut ruokateollisuuden toimijat. Vaikka kotimarkkinamme sijaitsevatkin Itämeren alueella, useat liiketoimintaamme vaikuttavat ilmiöt ja trendit ovat kansainvälisiä ja osa jopa maailmanlaajuisia.

## Megatrendit muokkaavat ruokamarkkinaa

Globaalit megatrendit, maailmantalouden ja -politiikan muutokset sekä niin kansainvälinen kuin kansallinen regulaatio vaikuttavat toimintaamme, sillä ruoka on erottamaton osa kuluttajien arkea kaikkialla maailmassa. Viime vuosien aikana olemme nähneet, että ilmastonmuutos, vastuullisuus koko ruokaketjussa, kaupungistuminen ja muutokset väestörakenteessa sekä digitalisaatio ovat muuttaneet kuluttajien arvoja ja asenteita sekä kulutus- ja ostokäyttäytymistä.

Haluamme olla entistä vahvemmin läsnä kuluttajien ruokahetkissä ja vahvistaa markkina-asemaamme kehittyvissä myyntikanavissa yhdessä asiakkaidemme kanssa. Siksi seuraamme ja analysoimme kuluttajarajapinnassa tapahtuvia muutoksia tiiviisti, ja huomioimme eri skenaarioiden vaikutukset toimintaamme niin lyhyellä kuin pidemmälläkin aikavälillä. Haluamme kehittää tuotteitamme, palvelujamme ja konseptejamme vastaamaan kuluttajien tarpeita heille merkityksellisillä tavoilla. Strategisten kumppanuuksemme kautta olemme tavoitteemme mukaisesti laajentaneet toimintaamme uusiin tuotekategorioihin ja kasvipohjaisiin raaka-aineisiin.



## Myyntikanavat murroksessa

Kulutuskäyttäytymisen muutosten lisäksi seuraamme paikallisen ja kansainvälisen ruokateollisuuden ja maataloustuotannon toimialakohtaisia trendejä sekä vähittäiskauppa- ja food service -asiakkaidemme kehitystä. Myös ruoantuotantoon liittyvä teknologinen kehitys sekä digitalisaatio niin kuluttajarajapinnassa kuin teollisuudessa ovat toiminnassamme yhä vahvemmassa roolissa.

Vähittäiskaupan murros jatkuu. Vähittäiskauppojen ja ravintoloiden rajat hälvnevät, ja kuluttajien ostokäyttäytymisen muutosta on nopeuttanut edelleen jatkuva koronapandemia. Kasvavana trendinä ruoan vähittäiskaupasta tilaamisen rinnalle on noussut ruoan tilaaminen ja noutaminen kotiin food service -sektorin toimijoilta. Samaan aikaan vähittäiskaupat ovat laajentaneet tarjoomaansa rakentamalla kauppoihin ravintoloita, kahviloita ja take away -ruokia myyviä pisteitä.

## Varautumista ja sopeutumista poikkeustilanteisiin

Ennakoimattomat muutokset, kuten pandemiat, eläintaudit, luonnonkatastrofit ja poliittiset kaupankäynnin esteet voivat vaikuttaa toimintaedellytyksiimme merkittävästi. Niiden aiheuttamia vaikutuksia voidaan pienentää hyvien riskienhallintaprosessien ja varautumissuunnitelmien avulla.

Laaja-alaisella varautumissuunnittelulla varmistamme osaltamme kotimarkkinoidemme kotimaisten ruokaketjujen toimivuuden. Riskikartoituksemme kattavat kaikki yhtiön arvoketjun keskeiset toiminnot, kuten eläin- ja materiaalihankinnat, tuotannon ja logistiikan, asiakasyhteistyön, myynnin ja tukitoiminnot.

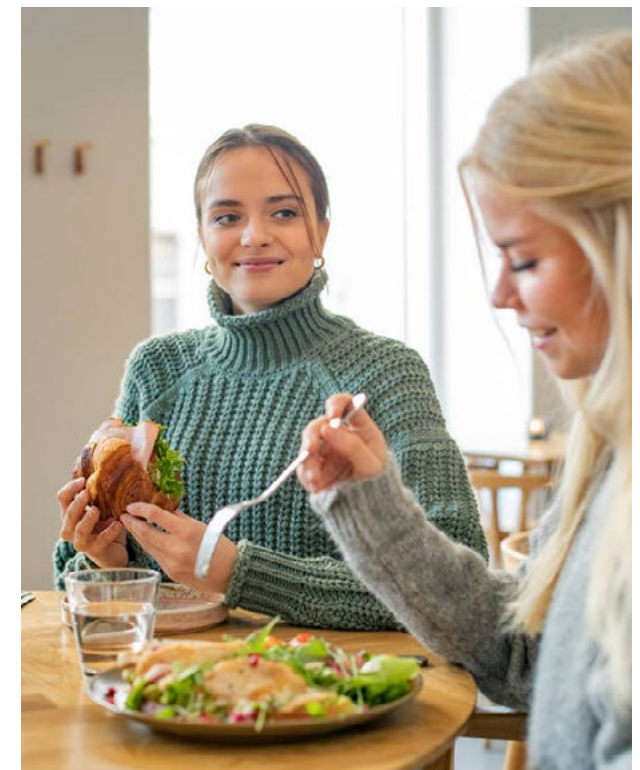
Vuonna 2020 alkanut koronapandemia on esimerkki globaalista ulkoisesta ennakoimattomasta muutoksesta. Pandemia on aiheuttanut selviä muutoksia keskeisissä myyntikanavissamme ja myynnin rakenteessa. Pandemian myötä ruoan vähittäiskauppamyynti on kasvanut selvästi, kun ruokailu on siirtynyt pitkälti koteihin. Samasta syystä food service -myynti on puolestaan laskenut merkittävästi kaikilla kotimarkkinoillamme. Ruoan verkkokauppa ja toimitukset suoraan kuluttajien koteihin ovat kasvaneet.

Pandemia on lisännyt selvästi kuluttajien tietoisuutta kotimaisen ruoan ja ruokaturvan merkityksestä sekä vahvistanut paikallisen alkutuotannon arvostusta, minkä myötä kotimaisen lihan osuus kulutuksesta kasvoi vuonna 2020. Myös brändituotteidemme suosio vähittäiskaupassa kasvoi.

Ennakoimattomat muutokset voivat aiheuttaa epätasapainoa kysyntään, tarjontaan, volyymeihin ja hintatasoon. Esimerkiksi vuonna 2020 hintavolatiliteetti lisääntyi kansainvälisillä lihamarkkinoilla selvästi, kun kysyntä food service -sektorilla heikkeni ja loi epätasapainoa kotimarkkinoidemme lisäksi koko Eurooppaan ja myös vientimarkkinoillemme. Pandemia on johtanut myös useiden liha-alan toimijoiden tuotantolaitosten väliaikaisiin sulkemisiin

aiheuttaen markkinahäiriöitä. Vuonna 2020 toimituskykymme oli pandemiasta huolimatta hyvä kaikilla kotimarkkinoillamme.

Eläintaudeista muun muassa viime vuonna Saksassa todettu afrikkalainen sikarutto laski selvästi sianlihan markkinahintaa Euroopassa. Myös useissa Euroopan maissa todettu lintuinfluenssa rajoitti siipikarjatuotteiden vientiä EU:n ulkopuolelle kolmansiin maihin, mikä johti tarjonnan kasvuun EU:n alueella.







## Esimerkkejä toimintaamme vaikuttavista megatrendeistä ja muutoksista

### Globalisaatio, kaupungistuminen ja demografiset muutokset

- Väestönkasvu
- Ikääntyminen
- Yhden hengen kotitalouksien lisääntyminen

### Digitalisaatio

- Arvonluontia tukevat palvelukonseptit
- Kasvava asiakas- ja kuluttajalähtöisyys
- Toiminnan läpinäkyvyys
- Jäljitettävyys
- Jakelukanavien murros

### Ilmastonmuutos

- Hiilineutraalius
- Kiertotalous
- Ruokahävikin minimoiminen
- Ekologisesti kestävät pakkaukset

### Tiedostava ja vastuullinen kuluttaminen ja sijoittaminen

- Ympäristövastuu
- Sosiaalinen ja taloudellinen vastuu
- Eläinten hyvinvointi

### Muutokset kuluttajien ideologioissa ja kulutustottumuksissa

- Eettiset kysymykset
- Helppous ja nopeus
- Saatavuus
- Terveellisyys
- Ruoka osana identiteettiä

### Kilpailu kuluttajan ruokalautasella

- Lihaa haastavat muut proteiininlähteet
- Muut kilpailevat tuotekategoriat, kuten juomat

### Ruoan myyntikanavat murroksessa

- Kehittyvä vähittäiskauppa
- Kasvava food service -sektori
- Uudet kanavat

### Asiakkaiden ja kuluttajien vahvistunut asema

- Vahva neuvotteluasema
- Kuluttajat osana tuotekehitystä, markkinointia ja viestintää

### Muutokset alkutuotannossa

- Uudet teknologiat
- Digitalisaatio
- Kilpailukyky

### Taloudellinen ja poliittinen epävarmuus

- Maailmantalouden kehitys
- Geopoliittiset jännitteet
- Kaupan esteet

### Kansallinen ja kansainvälinen regulaatio

- Vaatimustenmukaisuus
- Sääntelyn kustannusvaikutukset

### Ennalta-arvaamattomat muutokset

- Pandemiat
- Eläintaudit
- Luonnonkatastrofit



### Esimerkkejä kuluttajatrendeistä, jotka ovat osa arkaamme

- Tiedostava ja vastuullinen kuluttaminen on valtavirtaa. Kasvava osa kuluttajista huomioi ruokavalintoja tehdessään ruoan terveys- ja ympäristövaikutukset, ruokaketjun läpinäkyvyyden ja sosiaalisen vastuullisuuden sekä eläinten hyvinvoinnin.
- Kuluttajien huoli erityisesti ilmastonmuutoksesta on maailmanlaajuinen, ja sen vaikutukset ovat nähtävissä kaikilla kotimarkkinoillamme. Kuluttajat arvioivat kriittisesti elintarviketeollisuuden ympäristövaikutuksia, mikä haastaa niin elintarviketeollisuuden kuin sen asiakkaat aktiiviseen ilmastotyöhön. Ruokahävikin pienentäminen ja esimerkiksi ekologisesti kestävien pakkausratkaisujen kehittäminen ovat yhä keskeisemmässä roolissa.
- Ruokaa syödään joka päivä, se koetaan tärkeänä ja siitä puhutaan paljon. Ruoka on jo osa kuluttajien identiteettiä. Ruokaelämyksiä jaetaan sosiaalisen median kanavissa, mikä mahdollistaa yhteisöllisen kuluttamisen sekä vaikuttamisen.
- Digitalisaatio on avannut ovia aiempaa tiiviimpään vuoropuheluun kuluttajien kanssa. Kuluttajat odottavat aiempaa läpinäkyvämpää ja ajantasaisempaa tietoa yrityksiltä, mihin vastaamme jatkossa entistä paremmin tuottamalla ja hyödyntämällä uudenlaista dataa ja jalostamalla sitä helposti saataviksi kuluttajälähtöisiksi palvelukonsepteiksi esimerkiksi ruoantuotannon vastuullisuuteen liittyen.
- Terveystietoisuus kasvaa edelleen, mikä näkyy myös kuluttajien ruokakoreissa. Ruokailu on monipuolistunut, ja vihannesten, hedelmien sekä marjojen kulutus on vahvassa kasvussa.
- Lihankulutuksen muutokset ovat kahdensuuntaiset. Punaisen lihan syöntiä saatetaan vähentää, mutta samaan aikaan kuluttajat voivat panostaa aiempaa korkeampaan laatuun. Siipikarjanlihan kulutuksen voimakas kasvu jatkuu.
- Kuluttajien ruokahetket erilaistuvat, ja käsitys ateriasta on muuttunut. Osa perinteisistä ruokahetkistä korvataan välipaloilla, joita nautitaan kiireisessä arjessa. Arkena haetaan usein nopeita ruokaratkaisuja, kun taas viikonloppuna ruoanlaittoon käytetään aikaa ja nähdään vaivaa.
- Kuluttajien vahvistunut ostovoima ja elintarvikkeiden monipuolinen tarjooma mahdollistavat yksilöllisten makumieltymysten ja erilaisten ruokavalioiden noudattamisen. Kulutus pirstaloituu jopa kotitalouksien sisällä.





**HKSCAN**  
**Vastuullisuus**  
**2020**



## Vastuullisuus HKScanin strategian keskiössä

Edistyksellinen vastuullisuustyö on yksi HKScanin strategian keskeisistä painopisteistä. Meille vastuullisuus on aitoja tekoja koko ruokaketjussa ja jatkuvaa parantamista. Valmistamme terveellistä ja luontaisesti hyviä ravintoaineita sisältävää ruokaa, edistämme henkilöstömme hyvinvointia, kehitämme vastuullisuutta kumppaneidemme kanssa ja edistämme yhdessä tuottajiemme kanssa eläinten hyvinvointia. Olemme matkalla kohti hiilineutraalia ruoantuotantoa.

HKScan-konsernin vastuullisuusohjelma on nimeltään Ruokaa joka tekee hyvää. Ohjelman neljä teemaa määriteltiin syksyllä 2019 laajan sidosryhmäanalyysin pohjalta. Vuonna 2020 kaikkien kotimarkkinoidemme asiantuntijoista koostuvat työryhmät alustivat teemoille tavoitteet ja suunnan tekemisellemme. Konsernin johtoryhmä hyväksyi tavoitteet loppuvuonna 2020.



# Vastuullisuusohjelman tavoitteet

## Terveellinen ruoka

Korkeampi ravitsemuksellinen laatu  
60 % uusista tuotteista

100 % raaka-aineista vastuullisen hankinnan periaatteiden mukaisia 2025

Nolla tuotteiden takaisinvetoa




## Ympäristö

Hiilineutraali ruoantuotanto..... 2040  
Hiilineutraali oma tuotanto ..... 2025

Vedenkulutus -25 %\* ..... 2030

### Pakkaukset

100 % kierrätettävät  
pakkaukset..... 2025

-20 % pakkausmuovia\* ..... 2025

-20 % pakkausten  
hiilijalanjälki ..... 2025

\*suhteutettuna tuotantovolyymiin



**HKSCAN**

*Ruokaa joka tekee hyvää*  
- koska välitämme

## Oma yhteisömme

### Tuottajat

- Paikallisen lihantuotannon jatkuvuuden turvaaminen
- 100 % sopimustuottajilta hankituista raaka-aineista tuotettu HKScanin uuden kestäväen maatalouden toimintamallin mukaisesti 2030

### Henkilöstö

- Jatkuva työhyvinvoinnin edistäminen
- Määrätietoinen työ kohti nollaa tapaturmaa



## Eläinten hyvinvointi

Keskeisten eläinten hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden jatkuva edistäminen HKScan AWCheck\*-mallin mukaisesti

Nolla eläinten hyvinvoinnin rikkomusta omassa toiminnassamme

\*eläinten hyvinvoinnin kehittämismalli

Kaikki tavoitteet mainittujen vuosien loppuun mennessä.

## Arvoketju



**Rehut  
Genetiikka**



**Tuottajat**



**Hankinta  
Tuotanto**



**Brändit  
Konseptit**



**Asiakkaat  
Kanavat**



**Kuluttajat**

### Tuki

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

### Kehitys

- Johtajuus läpinäkyvyyden ja tiedon jakamisen lisäämisessä
- Työ positiivisten ympäristövaikutusten saavuttamiseksi vähentämällä ilmastovaikutuksia ja parantamalla materiaalitehokkuutta
- Vastuulliset hankinnat
- Henkilöstön hyvinvointi ja työturvallisuus

### Palvelu

- Terveellinen, turvallinen, laadukas ja vastuullisesti tuotettu ruoka
- Kuluttajien tukeminen kohti parempia ruokavalintoja

### Työtä koko ruokaketjussa

Teemme vastuullisuustyötä koko ruokaketjussamme tiloilta kuluttajille. Rakennamme pysyviä, vastuullisia toimintamalleja yhdessä kumppaneidemme kanssa niin alkutuotannossa ja hankinnassa kuin asiakkaidemme kanssa. Vastaamme kuluttajien tarpeisiin terveellisillä, laadukkailla, vastuullisesti tuotetuilla ja maukkailta tuotteilla. Meille on tärkeää, että tuotteitamme voi syödä hyvällä omallatunnolla.

### Olellaiset teemat

Olemme määritelleet vastuullisuusohjelmamme painopisteet sidosryhmäanalyysin avulla. Toteutimme kotimarkkina-alueillamme vuonna 2019 laajan sidosryhmätutkimuksen, jonka pohjalta teimme olellisuusanalyysin toimintamme kannalta tärkeimmistä vastuullisuusteemoista. Keskitymme vastuullisuustyössämme ympäristöön, terveelliseen ruokaan, omaan yhteisöömme sekä eläinten hyvinvointiin.

Vuonna 2020 järjestimme henkilöstöllemme StrategyLive-tilaisuuksia, joilla lisättiin yhteistä ymmärrystä strategiastamme ja keskusteltiin myös vastuullisuuden painopisteistä. Henkilöstömme piti erityisen tärkeinä vastuullisuusteemoina ympäristöasioita ja eläinten hyvinvointia.



## Sidosryhmäyhteistyö

Sidosryhmä	Vuorovaikutuskanavat	Keskeiset keskustelun aiheet vuonna 2020
<b>Asiakkaat</b>	Jatkuva vuorovaikutus asiakkaiden kanssa, tapaamiset, asiakastyytyväisyystutkimukset ja kyselyt	Koronapandemian vaikutukset, eläinten hyvinvointi, ympäristövaikutukset, sosiaalinen vastuu, ruokaketjun soijan vastuullisuus, uudet tuotteet ja kampanjat, kuluttajatrendit, yhteistyöprojektit
<b>Kuluttajat</b>	Kuluttajapalvelu, sosiaalinen media	Eläinten hyvinvointi, pakkaukset, tuotteiden laatu ja tuoteturvallisuus, vastuullisuus, terveellisyys
<b>Henkilöstö ja potentiaaliset työntekijät</b>	Jatkuva vuorovaikutus henkilöstön kanssa, kehityskeskustelut, henkilöstötutkimus, pulssikysely, info- ja yhteistyötapaamiset, intranet, info-tv, rekrytointitapahtumat ja rekrytointiprosessi, sosiaalinen media, yhteistyö yliopistojen kanssa	Henkilöstökyselyn havainnot, strategia, koronapandemian vaikutukset, taloudellinen tulos, työmahdollisuudet, urakehitys, työhyvinvointi, tuoteuutuudet
<b>Tuottajat</b>	Tapaamiset, yhteistyöryhmät, seminaarit ja muut tilaisuudet, uutiskirjeet, tuottajalehti, sosiaalinen media, blogi	Yhteistyön ja tuottavuuden kehittäminen, koronapandemian vaikutukset, kotimainen ruoantuotanto, ympäristövaikutusten pienentäminen, eläinten hyvinvoinnin edistäminen
<b>Kumppanit (esim. alihankkijat, tavarantoimittajat, tutkimuslaitokset)</b>	Tapaamiset, yhteistyöhankkeet, yhteistyöfoorumit	Toiminnan ja yhteistyön kehittäminen sidosryhmien odotusten mukaisesti, ympäristöasiat ja eläinten hyvinvointi
<b>Omistajat, sijoittajat, rahoittajat</b>	Tiedotteet, taloudelliset julkaisut, verkkosivujen sijoittaja-osio, dialogi omistajien, sijoittajien, analyytikkojen ja rahoittajien kanssa, yhtiökokoukset ja johdon tapaamiset	Turnaround-ohjelman eteneminen, strategian toteutus, investoinnit, koronapandemian vaikutukset, rahoitus
<b>Viranomaiset ja päättäjät</b>	Jatkuva yhteistyö viranomaisten ja toimialajärjestöjen kanssa, tapaamiset: vuorovaikutus lainsäätäjien ja toimialan kesken	Toimialaan liittyvän lainsäädännön uudistukset ja lainsäädännön tulkinta yritysten ja toimialan näkökulmasta, tuoteturvallisuus, eläinten hyvinvointi, tautisuojaus, viennin edistäminen
<b>Media</b>	Toimittajakontaktit, tapaamiset, haastattelut, mediatilaisuudet, tiedotteet, sosiaalinen media, verkkosivut	Turnaround-ohjelman edistyminen, strategian toteutus, koronapandemian vaikutukset, yritysvastuu, kotimainen ruoantuotanto, kuluttajatrendit, vienti, tuoteuutuudet



# Ympäristö

## Tavoitteet ja tulokset 2020

Ilmasto		Vesi		Pakkaukset	
Tavoite	Tulos	Tavoite	Tulos	Tavoite	Tulos
Zero Carbon, hiilineutraali ruoantuotanto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oman teollisen tuotannon (Scope 1 &amp; 2) hiilineutraalius vuoden 2025 loppuun mennessä</li> <li>• Koko ruokaketjun maataloilta kuluttajille (Scope 1 - 3) hiilineutraalius vuoden 2040 loppuun mennessä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oman tuotannon ilmastopäästöt -57 %</li> <li>• Koko ruokaketjun ilmastopäästöt 2,3 megatonnia CO<sub>2</sub>e</li> </ul>	Vedenkäytön vähentäminen omassa tuotannossa 25 % vuoden 2030 loppuun mennessä	Vedenkäyttö 4,2 milj. m <sup>3</sup> . Vedenkulutus lähes samalla tasolla kuin vuonna 2019 tuotantomenetelmien muutosten ja lisääntyneiden puhdistusten takia.	Tavoitteet vuoden 2025 loppuun mennessä: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % kierrätettävät pakkaukset</li> <li>• 20 % vähemmän pakkausmuovia</li> <li>• 20 % pienempi pakkausten hiilijalanjälki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70 % pakkauksista kierrätettäviä</li> <li>• 7 % vähemmän pakkausmuovia</li> <li>• Kehitimme pakkausten hiilijalanjäljen raportointia pakkausmateriaalitoimittajien kanssa</li> </ul>

# Zero Carbon

## Kohti hiilineutraalia ruoantuotantoa

Ilmastotyö ja materiaalitehokkuus ovat ympäristövastuumme keskiössä. Vähennämme määrätietoisesti oman teollisen tuotantomme ja koko ruokaketjumme ympäristövaikutuksia tiloilta kuluttajille yhdessä kumppaneidemme kanssa. Vuonna 2020 laskimme ruokaketjumme ilmastovaikutukset ja laadimme Zero Carbon -ilmastosuunnitelmamme, jonka tavoitteena on hiilineutraali ruoantuotanto.

Vuoden 2021 alussa asetimme tavoitteeksemme yhtiön oman teollisen tuotannon hiilineutraaliuden vuoden 2025 loppuun mennessä ja koko maataloilta kuluttajille ulottuvan ruokaketjun hiilineutraaliuden viimeistään vuoden 2040 loppuun mennessä. Edistämme työtä Zero Carbon -ilmastosuunnitelmamme mukaisesti kaikilla kotimarkkina-alueillamme.

Ilmastotavoitteen asettamista edelsi mittava selvitys- ja suunnittelutyö. Vuonna 2020 selvitimme ja laskimme koko ruokaketjumme päästöt GHG-protokollan mukaisesti. KPMG:n hiilijalanjälkilaskentaan erikoistuneet asiantuntijat validoivat päästölaskentamme menetelmät ja tulokset.

HKScanin kokonaispäästöt olivat 2,3 megatonnia CO<sub>2</sub>e vuonna 2020. Luku sisältää koko ruokaketjun päästöt maataloilta kuluttajille kaikilla kotimarkkina-alueillamme Suomessa, Ruotsissa, Baltiassa ja Tanskassa sekä tuotantolaitoksellamme Puolassa. Oman teollisen tuotantomme osuus päästöistä on noin viisi prosenttia. Loput päästöt syntyvät pääosin eläinten rehuihin liittyvästä peltoviljelystä ja maankäytöstä sopimustuottajien tiloilla sekä yhtiön omilla maataloilla Virossa, logistiikasta ja pakkausmateriaaleista – näiden osuus kaikista päästöistä on noin 95 %.

Lisätietoja Zero Carbon -ilmastosuunnitelmastamme löytyy verkkosivuiltamme [www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/ymparisto-2020/zero-carbon/](http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/ymparisto-2020/zero-carbon/).



Olemme vähentäneet oman tuotantomme ilmastopäästöjä lähes 80 % vuodesta 2014.

### Ilmastoystävällisempää tuotantoa

Teemme tavoitteellista työtä oman toimintamme ympäristövaikutusten pienentämiseksi lähes 20 tuotantolaitoksessamme ja toimistoissamme Itämeren alueella. Työmme perustuu ympäristövaikutusten mittaamiseen, analysointiin ja jatkuvaan parantamiseen.

Hankimme kaikelle käyttämällemme sähköenergialle uusiutuvan energian alkuperätakuut (Guarantees of Origin). Siirryimme alkuperätakuilla varmistettuun uusiutuvaan sähköenergiaan Baltiassa ja Tanskassa vuonna 2020. Suomessa ja Ruotsissa olemme käyttäneet uusiutuvaa sähköä jo useamman vuoden. Siirtyminen uusiutuvaan sähköön myös Baltiassa ja Tanskassa pienensi oman tuotantomme ilmastopäästöjä merkittävästi vuodesta 2019.



Vuonna 2020 liityimme Suomessa elintarvikealan materiaalitehokkuuden sitoumukseen, jolla vähennetään ruoan ja ruokapakkausten ympäristövaikutuksia koko toimialalla. Materiaalitehokkuussitoumuksemme ovat luettavissa verkkosivuillamme [www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/ymparisto-2020/ymparistotyö-hkscanilla](http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/ymparisto-2020/ymparistotyö-hkscanilla).

Huomioimme ympäristöasiat kaikissa investointipäätöksissämme. Esimerkiksi Paimion yksikön uusi jäähdytyslaitte vähentää merkittävästi hiilidioksidipäästöjä. Ruotsissa onnistuimme lyhentämään kuljetusmatkoja uuden eläinkuljetusjärjestelmän ansiosta. Lisäksi otimme käyttöön ensimmäisen biokaasurekan tuotekuljetuksissamme Ruotsissa.

### **Pienennämme lihantuotannon ympäristövaikutuksia yhteistyöllä**

HKScanin sopimustuotantotiloilla on jo pitkään tehty hyvää työtä ilmastovaikutusten vähentämiseksi muun muassa lisäämällä lannan kiertotalouskäyttöä, ottamalla käyttöön aurinkoenergiaa ja edistämällä rehuntuotannon resurssitehokkuutta.

Alkutuotannon ilmastovaikutusten pienentämiseen tarvitaan monipuolista osaamista, joten teemme yhteistyötä sopimustuottajiemme lisäksi muiden yritysten sekä asiantuntija- ja tutkimusorganisaatioiden kanssa. Edistämme sopimustuotannon vastuullisuutta Suomessa Agrofood Ecosystem® -verkostossa ja Ruotsissa Gårdsinitiativet-hankkeella. Mukana on yhteensä jo lähes 60 pilottitilaa, joilla tutkimme uusia tapoja ilmastovaikutusten pienentämiseksi ja skaalaamme hyvät käytännöt kaikille kotimarkkinoillemme ekosysteemiajatteluun perustuvalla toimintamallilla.



### **Esimerkkejä ilmastotyöstämme alkutuotannossa vuonna 2020**

- Tutkimme peltojen hiilensidontaa erilaisilla peltokasvustoilla ja kasvuolosuhteilla.
- Olimme mukana Gasumin selvityksessä, jossa suunniteltiin lannan hyödyntämistä Huittisten biokaasulaitoksessa.
- Tutkimme lantafosforin aiheuttaman pistemäisen ravinnekuorituksen vähentämistä yhdessä John Nurmisen Säätien kanssa.
- Toimme keväällä 2020 Ruotsissa markkinoille Scan Hållbarhetsgrisen -tuotteet, jotka tulevat edistykseellisesti kiertotaloutta hyödyntävältä Halla Gårdin tilalta.
- Teimme yhteistyötä Yaran ja Biolanin kanssa lannoituksen optimoinnissa sekä kierrätyslannoitteiden kehittämisessä.
- Laskimme Kariniemen® kananpojan, HK® Ehta-naudanlihan ja Scan® Hållbarhetsgrisen -sianlihan hiilijalanjäljet maatilalta tuotantolaitokselle.

## Pakkausstrategia ohjaa pakkauskehitystä

Vuonna 2020 laadimme pakkausstrategian, joka linjaa pakkaustemme vastuullisuuden painopisteet. Viimeistään vuoden 2025 loppuun mennessä kaikki pakkauksemme ovat kierrätettäviä eli ne soveltuvat kierrätykseen. Samalla pienennämme pakkausten hiilijalanjälkeä 20 prosenttia ja vähennämme pakkausmuovin määrää 20 prosenttia vuodesta 2019.

Huomioimme vastuullisuuden kaikissa pakkaus-uudistuksissamme. Pakkausten tärkein tehtävä on suojata elintarvikkeita, ja siksi kehitämme pakkausten vastuullisuutta kokonaisvaltaisesti huomioiden myös erityisesti ruuan säilyvyyden ja pakkausten toimivuuden.

Syksyllä 2020 toimimme Suomessa markkinoille HK®-jauhelihat uusissa pussipakkausissa, joissa muovia on 71 prosenttia vähemmän kuin perinteisissä rasiapakkausissa. Aiemmin vuonna 2020 suurimmasta osasta HK®-meetvurstipakkausia muovin määrää vähennettiin 20 prosenttia.

Ruotsissa uudistimme Scan® Falukorv -klassikkomakkaran pakkauksen. Testasimme pakkausta syksyllä 2020 valikoiduissa kaupoissa, ja lanseerasimme sen laajemmin tammikuussa 2021. Täysin uusiutuvista materiaaleista valmistettu paperipohjainen pakkaus vähentää pakkausmuovin kulutusta noin 22 tonnia vuodessa. Uuden pakkauksen hiilijalanjälki on 70 prosenttia pienempi verrattuna aiempaan muovipakkaukseen.

## Ilmatoriskit ja -mahdollisuudet TCFD:n mukaan

Toteutimme vuonna 2020 TCFD:n (Task Force on Climate related Financial Disclosures) mukaisen selvityksen ilmastonmuutokseen liittyvistä riskeistä ja mahdollisuuksista HKScanin liiketoiminnassa. Selvitys oli osa taustatyötä Zero Carbon -ilmastosuunnitelmamme valmistelussa. Tulemme syventämään TCFD:n mukaista ilmastoanalyysiä vuoden 2021 aikana.

### Pidemmän aikavälin riskit

Poikkeukselliset sääolosuhteet ja ilmastonmuutos voivat vaikuttaa esimerkiksi energian hintaan sekä raaka-aineiden saatavuuteen ja hintoihin. Vaikutukset voivat näkyä esimerkiksi rehuviljan ja nurmen satotasojen laskuna ja hintojen nousuna sekä lisääntyneenä tarpeena käyttää tuontiraaka-aineita rehussa.

Kuluttajakäyttäytymisen muutokset, punaisen lihan mahdollinen kysynnän lasku ja siipikarjanlihan kysynnän vahvana jatkuva kasvu vaikuttavat toimintaamme. Sopeutamme ja uudistamme toimintaamme ennakoimalla kuluttajatarpeita ja vähentämällä ruokaketjumme ilmastopäästöjä tavoitteellisesti Zero Carbon -suunnitelmamme mukaisesti. Lisäksi jatkamme strategiamme mukaista kasvua monipuoliseksi ruokataloksi.

Tunnistamme riskeiksi myös mahdolliset ympäristöpoikkeamat omassa tuotannossamme. Niitä hallinnoimme osana ISO 14001 -ympäristöjohtamisen järjestelmää.

### Pidemmän aikavälin mahdollisuudet

Kuluttajat ovat yhä kiinnostuneempia ruoan alkuperästä ja sen ilmastovaikutuksista. Vähennämme koko ruokaketjumme ilmastopäästöjä määrätietoisesti varmistaen, että tuotteemme vastaavat kuluttajien tarpeisiin. Lisäämme ruokaketjumme läpinäkyvyyttä esimerkiksi Agrofood Ecosystem® -verkostomme avulla ja viestimme aktiivisesti kehityksestämme.

Itämeren alue soveltuu ruoan- ja lihantuotantoon hyvin, sillä viljelyolosuhteiden odotetaan pysyvän suotuisina myös globaalien ilmastonmuutoksen edetessä. Kehitämme ja pilotoimme sopimustuottajiemme kanssa muun muassa edistyksellisiä viljelytapoja, joilla rehuviljelyn ja eläintuotannon päästöjä voidaan vähentää merkittävästi.

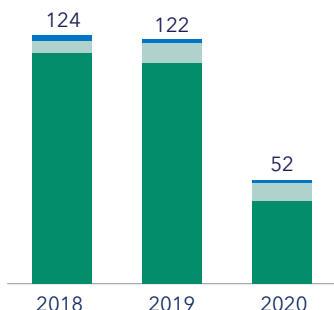
Oman teollisen tuotantomme, kuljetusten ja pakkausten päästöjen vähentäminen ovat meille mahdollisuuksia. Edistämme kiertotaloutta yhteistyössä muiden yritysten kanssa. Strategiamme mukaisesti kasvamme monipuoliseksi ruokataloksi ja laajennamme uusiin tuoteryhmiin ja raaka-ainepohjiin.

## Ympäristötyön tulokset 2020

**-57%**

oman tuotannon ilmasto-  
päästöt vuodesta 2019

Oman tuotannon ilmastopäästöt  
(Scope 1 & 2), tuhatta tonnia CO<sub>2</sub>e



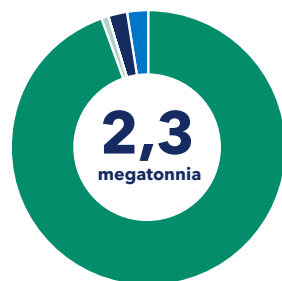
- Prosessienergia
- Suorat päästöt\*
- Muut

\* Kylmäainevuodot sekä CO<sub>2</sub> pakkauskaasuna, jäähdytyksessä ja tainnutuksessa

**2,3**

megatonnia HKScanin ruoka-  
ketjun ilmastopäästöt 2020

Koko ruokaketjun ilmastopäästöt  
(Scope 1 - 3)

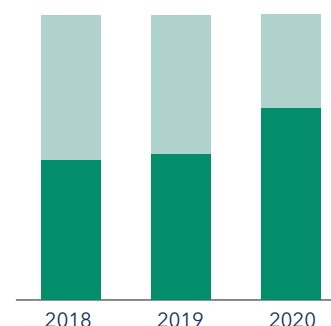


- Alkutuotanto (Scope 3)
- Pakkaukset (Scope 3)
- Jätteet tuotannosta (Scope 3)
- Logistiikka (Scope 3)
- Oman tuotannon päästöt (Scope 1 & 2)

**100%**

uusiutuvaa sähköä

Energianlähteet, %



- Uusiutuvat<sup>1)</sup>
- Uusiutumattomat<sup>2)</sup>

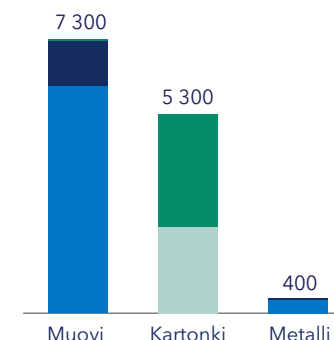
<sup>1)</sup> Sähkö uusiutuvista lähteistä, kaukolämpö uusiutuvista lähteistä, biokaasu, hake

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

**70%**

pakkausista kierrätettäviä

Pakkausmateriaalit, tonnia



- Muovi
- Kartonki
- Metalli
- Uusiutumaton materiaali, neitseellinen alkuperä
- Uusiutumaton materiaali, kierrätetty (esim. rPET)
- Uusiutuva materiaali, neitseellinen alkuperä
- Uusiutuva materiaali, kierrätetty

	2020	2019	2018
<b>Energiankulutus, GWh</b>	518	524	526
<b>Vedenkulutus, milj. m<sup>3</sup></b>	4,2	4,1	4,7
<b>Jätteiden käsittelytapa, tonnia</b>	114 820	101 650	116 480
- Kierrätys	1 840	1 610	1 770
- Energia	18 520	12 360	12 908
- Biokaasu ja biodiesel	81 290	73 060	88 585
- Kompostointi ja peltovelytus	13 030	14 460	13 040
- Kaatopaikkasijoitus	0	60	51
- Vaarallinen jäte	60	100	117
- Materiaalihyötykäyttö	80		



Kunnianhimoiset tavoitteemme edellyttävät systemaattista ympäristötyötä.





### Gårdsinitiativet kokosi tiloille 100 ilmastotekoa

Alkuvuonna 2020 käynnistimme Ruotsissa Gårdsinitiativet-hankkeen, jossa on mukana noin 30 pilottitilaa. Hankkeen tavoitteena on yhdessä sopimustilojen kanssa pienentää lihantuotannon ilmastovaikutuksia, edistää luonnon monimuotoisuutta ja eläinten hyvinvointia sekä vähentää vedenkäyttöä ja rehevöitymistä.

Gårdsinitiativetin ytimessä on 100 ilmastoteon lista, joka auttaa tuottajia lihantuotannon vastuullisuuden edistämässä. Tuottajat voivat valita 100 toimenpiteestä heille sopivimmat. Tarjoamme pilottitiloille neuvontaa, jaamme parhaita käytäntöjä ja seuraamme toimenpiteiden vaikutuksia. Hankkeen pilottivaihe päättyy vuonna 2021, jonka jälkeen laajennamme hanketta edelleen kokemusten perusteella.



### Vähemmän pakkausmuovia Baltiassa

Pakkausudistukset ja muovin vähentäminen eivät aina vaadi uusia pakkauslinjoja tai muita investointeja. Baltiassa olemme selvittäneet tuotekohtaisesti, voiko nykyisten pakkausten muovia vähentää esimerkiksi ohentamalla pakkausta. Useissa tuotteissa pakkausmuovin määrän vähentäminen on ollut mahdollista olemassa olevilla pakkauslinjastoilla. Kaikissa pakkausudistuksissa varmistetaan aina tuoteturvallisuus.

Olemme lisänneet Rakvere- ja Tallegg-tuotteidemme uudistettuihin pakkauksiin "Vähemmän muovia, puhtaampi ympäristö" -merkinnän, jotta kuluttajien on helppo tunnistaa ympäristöystävällisempi pakkaus.

Vuonna 2020 vähensimme pakkausmuovin käyttöä Baltiassa noin viisi prosenttia.



Tavoitteenamme on luoda pysyviä ilmastoystävällisempiä toimintamalleja yhteistyössä sopimustuottajiemme ja muiden kumppaneidemme kanssa.



# Terveellinen ruoka

## Tavoitteet ja tulokset 2020

Terveellisyys		Vastuullinen hankinta		Tuoteturvallisuus	
Tavoite	Tulos	Tavoite	Tulos	Tavoite	Tulos
Korkeampi ravitsemuksellinen laatu 60 % uusista tuotteistamme	Korkeampi ravitsemuksellinen laatu 44 (2019: 38) % uusista tuotteistamme	100 % raaka-aineista hankittu vastuullisen hankinnan periaatteiden mukaisesti vuoden 2025 loppuun mennessä	<ul style="list-style-type: none"> <li>Päivitämme vastuullisen hankinnan periaattemme vuonna 2021</li> <li>Toimittajista 77 (2019: 75) % sitoutunut eettiseen toimintaohjeistoon (Supplier Guidelines)</li> <li>100 % eläinhankinnoista eläinten hankinta-periaatteiden mukaisia</li> </ul>	Nolla tuotteiden takaisin vetoa	1 (2019: 12) tuotteen takaisin veto



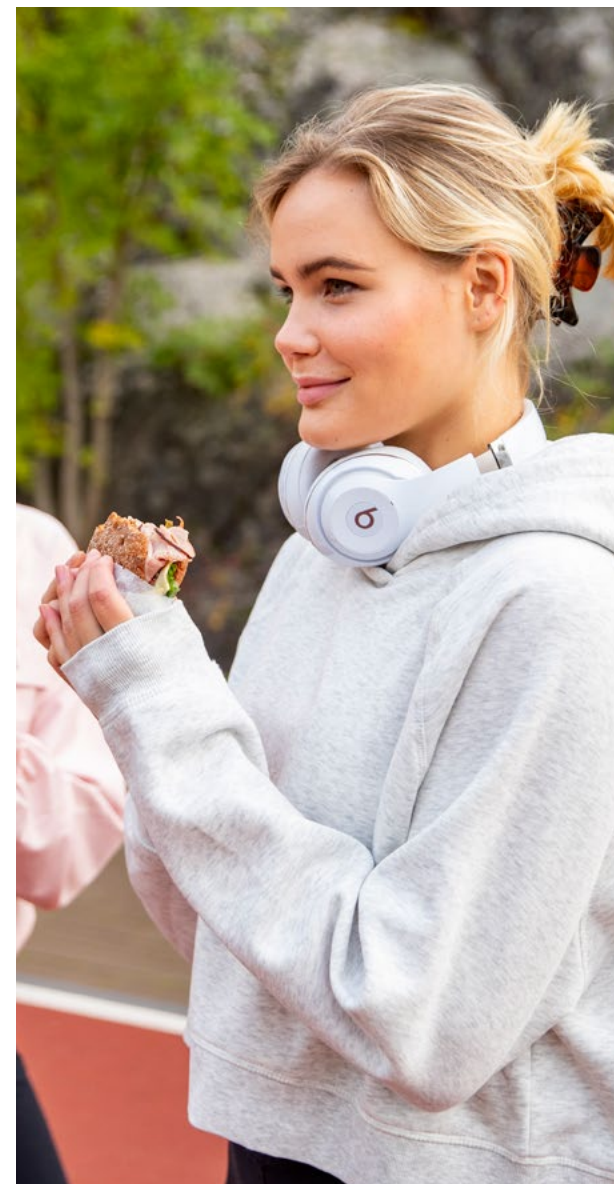
Tavoitteena  
uutuustuotteiden korkeampi  
ravitsemuksellinen laatu.

## Terveellistä ruokaa monipuolisiin ruokahetkiin

Tuotteemme sopivat erinomaisesti monipuoliseen ruokavalioon ja ruokahetkiin. Ravitsemussuositusten mukaisesti korostamme kokonaisuuden ja kohtuuden merkitystä: monipuoliset ja tasapainoiset valinnat auttavat voimaan hyvin.

HKScanin kasvu monipuoliseksi ruokataloksi jatkui vuonna 2020. Vastuullisesti tuotetun lihan rinnalla haluamme tarjota kuluttajille yhä monipuolisemman valikoiman maistuvaa ja terveellistä ruokaa moninaiisiin ruokahetkiin. Toimimme kasvipohjaiset HK® Vihreät -tuotteet markkinoille Suomessa syksyllä 2020. Kesällä 2020 perustimme Boltsi Oy:n Leivon Leipomon kanssa, ja jatkoimme kaura-siemenpohjaisen Boltsi®-tuoteperheen kehittämistä. Ruotsissa Pärsons®-brändimme on vege-leivänpäällisten markkinajohtaja.

Baltiassa toimimme markkinoille useita pienempiä pakkauksia Rakvere®-makkaroihin ja Tallegg®-siipikarjatuotteisiin. Pienemmät pakkaukset sopivat pienemmille kotitalouksille ja kannustavat pohtimaan ruoan annoskokoja. Vähensimme suolaa useista Rakvere®- ja Tallegg®-tuotteista, ja toimimme markkinoille vähärasvaisia uutuuksia.







### Mitä on korkeampi ravitsemuksellinen laatu?

**Tavoitteenamme on, että vuosittain 60 prosentissa uusista tuotteistamme on korkeampi ravitsemuksellinen laatu. Meille ravitsemuksellinen laatu tarkoittaa tuotetta kokonaisuutena: pakkausta ja sen sisältöä.**

**Painotamme näitä asioita:**

- Kansalliset terveellisen ruuan kriteerit, esimerkiksi Sydänmerkki- ja Avaimenreikä-kriteerit
- Tuotteiden uudistaminen terveellisemmiksi, esimerkiksi suolan vähentäminen, rasvan laadun parantaminen, allergeenien poistaminen
- Lisäaineiden poistaminen tai vähentäminen, esimerkiksi nitraatti ja fosfaatti
- Normaalia pienemmät pakkauskoot, jotka edistävät annoskokoajattelua ja ruokahävikin vähentämistä
- Kasvisten tai muiden raaka-aineiden lisääminen lihavalmisteisiin ja kasvipohjaisten proteiinituotteiden kehittäminen
- Rypsiporsas®-tuotteet, jotka eivät ole voimakassuolaisia tai joissa on terveysväite
- Terveellisen ruokavalion ohjeet ja vinkit pakkauksissa, esimerkiksi muistutus monipuolisesta ruokavaliosta, terveelliset reseptit ja lautasmalli



Kaikki tuotantolaitoksemme ovat sertifioituja.

### Tuoteturvallisuus etusijalla

Tuoteturvallisuus on meille ensiarvoisen tärkeää. Varmistamme tuotteiden turvallisuuden systemaattisella työllä hankinnasta asiakkaille. Kaikki HKScanin tuotantolaitokset on sertifioitu Global Food Safety Initiative (GFSI) -aloitteen hyväksymien standardien mukaisesti (FSSC 22000, IFS tai BRC).

Tavoitteenamme on minimoida tuoteturvallisuuteen liittyvät riskit niin, että tuotteidemme laatu ja turvallisuus on aina ensiluokkaista, eikä takaisinveitoja tarvitse tehdä. Vuonna 2020 teimme yhden takaisinvedon Suomessa puutteellisista pakkausmerkinnöistä johtuen.

Lähes

**100%** **90%**

paikalliset  
liharaaka-aineet

muista raaka-aineista,  
pakkauksista ja palveluista  
paikallisia hankintoja

### Luotetut raaka-aineet

Hankimme eläimet lähes 100-prosenttisesti paikallisesti kotimarkkinoillamme sopimustuottajiltamme sekä Virossa omilta maatiloilta. Noudatamme konsernin periaatteita kaikessa eläinhankinnassamme.

Vuonna 2021 päivitämme vastuullisen hankinnan periaattemme ja tavoitteenamme on kaikkien toimittajien sitouttaminen niihin vuoden 2025 loppuun mennessä. Aiempi tavoitteemme oli tavarantoimittajiemme (pois lukien sopimustuottajat) sitouttaminen eettiseen ohjeistoomme (Supplier Guidelines). Vuoden 2020 lopussa 77 prosenttia toimittajista oli sitoutunut eettiseen ohjeistoomme.

Liityimme kesällä 2020 tanskalaiseen Dansk Alliance for Ansvarlig Soja -aloitteeseen, ja sitouduimme siirtymään asteittain vastuullisen soijan käyttöön vuoteen 2025 mennessä. HKScanin Ruotsin ja Suomen arvoketjuissa olemme käyttäneet vastuullisesti tuotettua sertifioitua soijaa jo useita vuosia. Tammikuussa 2021 julkistimme koko konsernin soijalinjauksen, jonka mukaan siirrymme myös Baltiassa vastuullisen soijan käyttöön vuoteen 2025 mennessä. Käytämme vain sertifioitua, vastuullisesti tuotettua palmuöljyä.



Case

### Vähennämme suolaa Baltiassa

Aloitimme laajan hankkeen suolan vähentämiseksi tärkeimmissä tuoteryhmissämme Baltiassa vuonna 2020. Vähennämme suolaa niin, että tuotteiden maku pysyy mahdollisimman tuttuna. Siten kuluttajat voivat nauttia tutuista tuotteista entistä terveellisempinä.

Vuoden aikana kävimme läpi Rakvere® -makkaroiden, -nakkien ja valmiiden jauhelihatuotteiden sekä Tallegg®-leikkeleiden reseptit ja onnistuimme vähentämään suolaa yhteensä lähes 40 000 kiloa. Jatkamme työtä tuoteryhmittäin tulevina vuosina.



Case

### Lautasmalli valmisaterioihin

Keväällä 2020 toimimme Suomessa markkinoille HK® Lautasmalli -valmisateriat. Ne helpottavat lautasmallin mukaisen terveellisen ja monipuolisen ruokavalion noudattamista. Kolme runsasproteiinista makuvalitsohtoa sopivat erityisen hyvin ikääntyneille sekä muille helppoja ja terveellisiä vaihtoehtoja arvostaville.

Lautasmallin mukainen ateria on terveellinen ja ravitseva. Sen mukaan lautaselle valitaan puolet kasviksia, neljännes proteiinia, kuten lihaa tai kalaa ja neljännes hiilihydraatteja, esimerkiksi perunaa tai pastaa. Lautasmallin juuret ovat HKScan-konsernissa, sillä sen on kehittänyt 1970-luvulla Scanin tuotekehityksessä työskennellyt Britt-Marie Dahlin.



# Tuottajat

Oma yhteisömme

## Tavoitteet ja tulokset 2020

### Lihantuotannon jatkuvuus

Tavoite	Tulos
<p>Turvaamme paikallisen lihantuotannon jatkuvuutta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Next Generation -ohjelman toteutus ja jatkokehittäminen Suomessa ja Ruotsissa</li> <li>• Jatkuva yhteistyön kehittäminen nykyisten ja potentiaalisten tuottajien kanssa Tanskassa</li> <li>• Tehokas prosessi tulevaisuuden maatalousosaajien rekrytoimiseksi Baltiassa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Next Generation -ohjelman toteutus Suomessa, 45 nuorta tuottajaa mukana; Ruotsissa vastaavan ohjelman käynnistys syksyllä 2020, 25 tuottajaa mukana</li> <li>• Yhteistyö- ja keskustelutilaisuuksia siipikarjatuotannosta Tanskassa</li> <li>• Yhteistyötä oppilaitosten kanssa ruoantuotannon kiinnostavuuden lisäämiseksi Baltiassa</li> </ul>

### Kestävä maatalous

Tavoite	Tulos
<p>100 % sopimustuottajilta hankituista raaka-aineista tuotettu HKScanin uuden kestävä maatalouden toimintamallin mukaisesti vuoden 2030 loppuun mennessä</p>	<p>Kehitimme uutta toimintamalliamme ja pilotoimme kestävä kehitystä tukevia maatalouden käytäntöjä</p>



## Tuottajat ovat tärkeä osa yhteisöämme

Paikalliset, luotetut raaka-aineet ovat laadukkaiden ja hyvältä maistuvien tuotteidemme perusta. Teemme tiivistä yhteistyötä tuottajiemme kanssa tuotannon ja vastuullisuuden kehittämisessä sekä edistämme paikallisen lihantuotannon kilpailukykyä.

Kilpailukykyinen tuottajayhteisö on yksi strategiamme keskeisistä painopisteistä. Yhdessä tuottajiemme kanssa varmistamme kotimaisen ruoantuotannon jatkuvuutta kaikilla kotimarkkinoillamme Itämeren alueella, ylläpidämme maaseudun elinvoimaisuutta sekä takaamme kansallista huoltovarmuutta. Hankimme eläimet sopimustuottajiltamme Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa. Virossa kasvatamme omilla maatiloillamme siipikarjaa ja sikoja, mutta hankimme naudat yhteistyökumppaneiltamme. HKScanilla on noin 7500 sopimustuottajaa.

### Kehitämme sopimustuotannon seuraavaa vaihetta

Paikallisen ruoantuotannon turvaamiseksi kehitämme pysyviä, vastuullisia toimintamalleja yhdessä tuottajiemme kanssa. Siirrymme vähitellen sopimustuotannon seuraavaan kehitysvaiheeseen, jossa vastuullisuustyö rakennetaan aiempaa tiiviimmäksi osaksi sopimustuotantoa. Tätä työtä teemme yhdessä

tuottajiemme kanssa. Rakennamme uutta kestävästä maatalouden toimintamallia, johon sitoutamme sopimustuottajamme vaiheittain. Pilottoimme uusia käytäntöjä Agrofood Ecosystem® ja Gårdsinitiativet-hankkeiden avulla Suomessa ja Ruotsissa sekä skaalaamme parhaat käytännöt kotimarkkina-alueillemme.

Vuoden 2020 aikana Agrofood Ecosystem® -verkostomme laajeni, ja mukaan tuli uusia yrityskumppaneita sekä sopimustuottajia Suomessa. Mukana on jo lähes 30 pilottitilaa, joilla kokeilimme ja tutkimme ympäristövaikutuksia pienentäviä ja eläinten hyvinvointia lisääviä toimenpiteitä.

Ruotsissa aloitimme Gårdsinitiativet-hankkeen, jossa oli mukana noin 30 sopimustilaa. Hankkeen tavoitteena on innostaa tuottajia vastuulliseen toimintatapaan ja jakaa parhaita käytäntöjä kaikkien hyödynnettäviksi.

Tuottajien kanssa toteutetuista ympäristöhankkeista voit lukea tarkemmin tämän raportin ympäristöosiosta.



Olemme tehneet yhteistyötä sopimustuottajiemme kanssa yli 100 vuotta.

### Next Generation tukee jatkuvuutta

Käynnistimme Suomessa vuonna 2019 Next Generation -koulutusohjelman, jonka tavoitteena on mahdollistaa alkutuotannon kilpailukykyä ja jatkuvuutta. Ohjelma edistää myös nuorten tuottajien välistä verkostoitumista.

Pääosin digitaalisesti toteutettujen luentojen ja tapaamisten teemoina olivat muun muassa maatalousyrittäjien taloushallinto, johtaminen, kasvinviljely, ympäristövaikutukset sekä kuluttajaviestintä ja sosiaalinen media.

Next Generation -ohjelma jatkui vuonna 2020, ja uudet nuoret tuottajat aloittavat ohjelman vuonna 2021. Käynnistimme vastaavan ohjelman myös Ruotsissa syksyllä 2020, ja se sai innostuneen vastaanoton.



# Henkilöstö

Oma yhteisömme

## Tavoitteet ja tulokset 2020

Työhyvinvointi		Työturvallisuus	
Tavoite	Tulos	Tavoite	Tulos
Jatkuva henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen	Henkilöstön halukkuus suositella HKScania työnantajana (eNPS) 5/10	Määrätietoinen työ kohti nollaa tapaturmaa	Poissaoloon johtaneita työtaturmia 21,3 /miljoona työtuntia (2019: 25,5)



Poissaoloon johtaneet tapaturmat vähenivät kolmatta vuotta peräkkäin.

# Safety First | Better Together

## Henkilöstön hyvinvointi ja turvallisuus painopisteinä

HKScanissa työskentelee noin 7000 elintarvikealan ammattilaista Suomessa, Ruotsissa, Baltiassa, Tanskassa ja Puolassa. Hyvinvoiva, työssään viihtyvä, sitoutunut ja osaava henkilöstö on avainasemassa yhtiön strategian toteuttamisessa. Edistämme henkilöstömme työhyvinvointia, työturvallisuutta ja osaamista monin eri tavoin.

Henkilöstöämme koskevat periaatteet on kirjattu HKScanin eettiseen toimintaohjeeseen (Code of Conduct), joka on luettavissa yhtiön verkkosivuilla. Vuonna 2020 HKScanin eettisistä toimintaohjeista laadittiin verkkokoulutus, jonka toteutus aloitettiin loppuvuonna 2020 toimihenkilöille Suomessa, Ruotsissa ja Baltiassa. Näissä maissa 96 % toimihenkilöistä suoritti koulutuksen vuoden 2020 aikana. Muut työntekijät osallistuvat koulutukseen vuoden 2021 alkupuolella. Koulutus vahvistaa henkilöstön osaamista työntekijöiden oikeuksien ja velvollisuuksien lisäksi muun muassa ympäristöasioista, ihmisoikeuksista sekä korruption ja lahjonnan vastaisista periaatteista.

Vakituisten työsuhteiden lisäksi tarjoamme runsaasti kausityömahdollisuuksia kaikissa toimintamaissamme. Kausityön kautta moni nuori pääsee ensimmäiseen työpaikkaansa ja tutustuu samalla toimialaan. Kausityöntekijöiden avulla varmistamme häiriöttömän tuotannon ja toimitukset asiakkaille myös huippusezonkien aikana. Vuonna 2020 HKScanilla työskenteli noin 1050 kausityöntekijää.

### Painopiste työhyvinvoinnin edistämiseen

Käynnistimme loppuvuonna 2020 Better Together -työhyvinvointiohjelman, jonka tavoitteita ovat vastuullisen johtamisen, sitoutuneen työyhteisön, henkilöstön työhyvinvoinnin ja toimintakyvyn edistäminen. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi laadimme maa- ja paikkakuntatasoiset suunnitelmat, joiden toteutumista seurataan konsernitasolla. Pitkäjänteinen ohjelma aloitettiin Suomessa, Ruotsissa ja Baltiassa. Tanskassa ja Puolassa Better Together -ohjelma käynnistyi vuoden 2021 alussa.

### Henkilöstökysely antaa suunnan kehittämiseksi

Toteutimme syksyllä 2020 Voice-henkilöstökyselyn, jossa selvitimme, miten työskentely organisaatiossamme ja tiimeissämme toimii, millaisena HKScanin yrityskulttuuri koetaan ja millaisena työnantajana yhtiö nähdään.

Henkilöstökyselyn tulokset valmistuivat loppuvuonna, jolloin ne käsiteltiin konsernin ja liiketoimintojen johtoryhmissä. Tulokset julkistettiin koko henkilöstölle alkuvuonna 2021 ja niiden pohjalta käynnistettiin kolmetasoinen kehittämistyö. Työtä tehdään konsernitasolla, liiketoimintayksiköissä ja kaikissa tiimeissä.

Tulosten perusteella suurimpia vahvuuksiamme on se, että henkilöstömme suhtautuu positiivisesti yrityksemme viimeaikaiseen kehitykseen, ja että henkilöstömme on sitoutunut HKScanin työnantajana. Yhtiön uusi strategia ja toimintamalli sekä Turnaround-ohjelman toteutus herättävät luottamusta henkilöstössä. Yksi merkittävimästä kehityskohteistamme on epäasiallinen käytös, jota osa henkilöstöstämme on kohdannut. Emme hyväksy epäasiallista käytöstä ja tulemme tekemään toimenpiteitä, joilla varmistamme, että HKScan on meille jokaiselle hyvä ja turvallinen työpaikka.



Henkilöstömme kehityskeskusteluiden kattavuus parani merkittävästi vuonna 2020 ja Voice-kyselyn perusteella henkilöstömme kokee ne hyödyllisiksi. Kehityskeskusteluiden avulla pystymme edistämään arvojemme mukaista kulttuuria, asettamaan tavoitteita ja kehittämään henkilöstömme osaamista.

### **Pandemia vauhditti uusia työtapoja**

Kesällä 2020 selvitimme, miten koronapandemian takia pääosin etätoihin siirtyneet toimihenkilömme kokivat työskentelyn poikkeuksellisissa olosuhteissa. Saimme rohkaisevia tuloksia kaikissa maissa toteutetusta pulssikyselystä.

Jopa 97 % vastaajista oli sitä mieltä, että HKScan on hoitanut pandemiatilannetta hyvin. Vastaajat kokivat myös, että pandemiatilanteesta oli viestitty riittävästi. Henkilöstömme koki sopeutuneensa poikkeusoloihin hyvin ja oppineensa uusia työskentelytapoja. Kehitettävää löytyi esimieheltä saadussa tuessa, yhteydenpidossa oman tiimin kanssa ja työmäärän hallinnassa etenkin esimiestehtävissä. Tukeaksemme esimiesten työtä poikkeustilanteessa järjestimme heille useita etätöiden johtamiseen liittyviä webinaareja. Jatkoimme myös esimiesten License to Lead -koulutusohjelmaa.

### **Uusi strategia tutuksi**

HKScanin uusi strategia julkaistiin loppuvuonna 2019. Toimintamallimme muutos matriisiorganisaatiosta maakohittaiseen tuloksikköorganisaatioon vuoden 2020 alusta tukee tavoitteidemme saavuttamista.

Henkilöstökyselyn mukaan henkilöstö piti organisaatiomuutosta onnistuneena.

Jalkautimme strategiaa monin tavoin vuoden aikana. Syksyllä järjestimme StrategyLive-tilaisuuksia toimihenkilöille kaikilla kotimarkkinoillamme. Digitaalisella dialogialustalla toteutetuissa StrategyLive-tilaisuuksissa henkilöstö pääsi keskustelemaan strategian eri teemoista ja kertomaan näkemyksiään teemoihin liittyvissä pulssikyselyissä. StrategyLive-tilaisuudet saivat erinomaisen palautteen henkilöstöltä ja ne lisäsivät ymmärrystä strategiastamme.

Järjestimme kuukausittain toimihenkilöille kaikilla kotimarkkinoillamme HUGaMUG-etäkahvihetkiä, joissa keskusteltiin ja yhtiön ylin johto kertoi ajankohtaisista asioista. Tilaisuuksien osanotto oli runsas, ja ne lisäsivät henkilöstön ja johdon vuoropuhelua poikkeuksellisena korona-aikana.

### **Tapaturmat vähenivät edelleen**

HKScanin tavoitteena on olla turvallinen työpaikka yhtiön henkilöstölle ja yksikössämme toimiville yhteistyökumppaneillemme. Työturvallisuutta edistetään konsernin Safety First -ohjelmalla, joka on systemaattinen ja käytännönläheinen malli työturvallisuuden johtamiseen, kehittämiseen ja raportointiin.

Vuonna 2020 HKScanin tuloksellinen työ kohti nollaa tapaturmaa jatkui: poissaoloon johtaneiden tapaturmien määrä laski jo kolmatta vuotta peräkkäin.

Yhtiön ylin johto on erittäin sitoutunut työturvallisuuden jatkuvaan edistämiseen. Kaikilla liiketoiminta- ja tuotantoyksiköillämme on omat työturvallisuuden toimenpidesuunnitelmat ja henkilöstömme käy turvallisuusasioita säännöllisesti läpi.

Otimme käyttöön uuden työturvallisuuden raportointityökalun vuoden 2020 alussa kaikissa liiketoimintayksiköissämme. Se mahdollisti muun muassa tapaturmien ja läheltä piti -tilanteiden systemaattisemman analysoinnin, toimenpiteiden paremman kohdistamisen juurisyihin, riskiarvioinnin ja prosessien johtamisen. Edistimme työturvallisuutta muun muassa opastuksilla, viestinnällä ja riskiarvioinneilla.

Syksyllä osallistuimme Euroopan työsuojeluviikkoon, jonka aikana viestimme turvallisuusasioista tehostetusti koko henkilöstöllemme. Lisäksi HKScanin johtoryhmän jäsenet laativat henkilökohtaiset työturvallisuus- ja hyvinvointisitoumuksensa, jotka julkistettiin yhtiön verkkosivuilla ja joita johtoryhmä edistää osana omaa työtään.

Vuonna 2020 Suomessa Euran tuotantolaitoksella, Latviassa Jelgavan yksikössä ja Riian logistiikkakeskuksessa ei tapahtunut lainkaan poissaoloon johtaneita tapaturmia. Eniten tapaturmia onnistuivat vähentämään vuoden aikana Mikkelin, Rauman ja Jelgavan tuotantolaitokset sekä Riian logistiikkakeskus.



Case

### Kohti parempaa työhyvinvointia Forssassa

HKScanin Forssan tuotantolaitoksella työhyvinvointia on kehitetty järjestelmällisesti vuodesta 2019, joten Better Together -ohjelma jatkaa pitkäjänteistä, tuloksellista työtä.

Forssan yksikön poissaolot ovat vähentyneet merkittävästi työhyvinvoinnin kehittämisen ansiosta.

Forssassa työhyvinvointia on edistetty kokonaisvaltaisesti ja henkilöstöä kuunnellen. Yksikössä on panostettu esimerkiksi toimivaan yhteistyöhön eri henkilöstöryhmien välillä ja avoimeen neuvottelukulttuuriin. Palaverikäytäntöjä ja tiedonkulkua on kehitetty

suunnitelmallisesti, mikä on mahdollistanut sujuvan tiedonkulun ja aidon kuuntelun työntekijöiden ja johdon välillä.

Forssan tuotantolaitoksella on perustettu myös jatkuvan parantamisen työryhmiä, jotka ovat aktivoineet aloitetoimintaa ja työturvallisuushavaintojen keräämistä. Työn sujuvuutta ja työhyvinvointia on edistetty esimerkiksi kehittämällä työhön perehdyttämistä ja lisäämällä työkiertoa osastojen välillä. Henkilöstö on hyödyntänyt myös työn kuormittavuuden arviointeja ja työfysioterapeutin asiantuntemusta.



Case

### Työturvallisuus nosteessa Mikkeliässä

Mikkelin tuotantolaitoksemme henkilöstö on osoittanut, että systemaattisella työturvallisuuden kehittämisellä saadaan aikaan erinomaisia tuloksia. Kolme vuotta sitten tuotantolaitoksella tapahtui poissaoloon johtanut tapaturma vähintään kerran kuukaudessa. Vuoden 2020 aikana poissaoloon johtaneita tapaturmia oli vain kaksi.

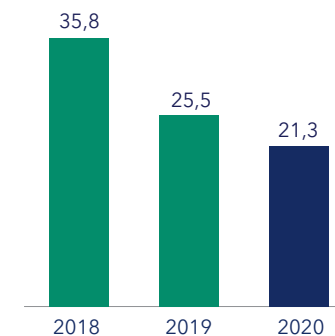
Koko henkilöstö ansaitsee kiitoksen hyvästä edistymisestä ja sitoutumisesta nolla tapaturmaa -tavoitteeseen. Kun poissaoloon johtaneiden tapaturmien määrä on pienentynyt, Mikkeliässä on siirrytty analysoimaan lievempiä tapaturmia, läheltä piti -tilanteita ja turvallisuushavaintoja sekä poistettu niiden juurisyyt järjestelmällisesti.

## Henkilöstötietoja

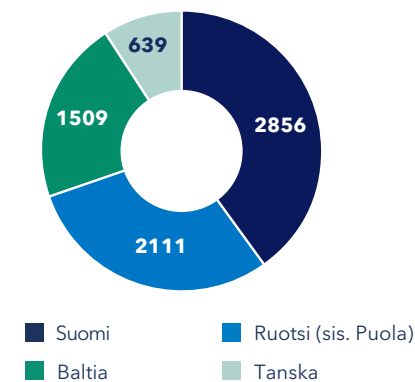
	2020	2019	2018
<b>Henkilöstö vuoden lopussa</b>	7116	6928	7179
- vakituiset %	89	88	86
- määräaikaiset %	11	12	14
- kokoaikaiset %	96		
- osa-aikaiset %	4		
Työntekijöitä / toimihenkilöitä %	84/16	82/18	81/18
Esimiesten osuus henkilöstöstä %	6		
Sisäisten rekrytointien osuus, toimihenkilöt %	33		
Naisia / miehiä %	40/60	40/60	41/60
Naisten ja miesten etenemisasteen ero* %	0		
Esimiehistä naisia / miehiä %	35/65		
Johtoryhmästä naisia / miehiä %	11/89	11/89	55/45
Hallituksesta naisia / miehiä %	25/75	25/75	13/87
<b>Poissaolot, % teoreettisesta työajasta</b>	5,5	5,6	5,9
Suomi	5,1	5,8	6,0
Ruotsi	6,9	5,8	6,3
Baltia	5,6	5,0	5,3
Tanska	5,0	5,8	5,5
Puola	5,5	7,7	5,9
Työsuhteen keskim. pituus, vuotta	10		
<b>Työehtosopimuksen piirissä oleva henkilöstö, %</b>			
Suomi	89		
Ruotsi	100		
Baltia	7		
Tanska	89		
Puola	23		
<b>Henkilöstö iän mukaan, %</b>			
<30	18		
30-55	60		
55<	22		

\* Ero naisten ja miesten promootioasteessa, kun tehtävätaaso, työsuhteen pituus ja suoriutuminen on vakioitu. Luku koskee toimihenkilöitä.

Poissaoloon johtaneet tapaturmat / miljoona työtuntia



Henkilöstö markkina-alueittain keskimäärin vuonna 2020







# Eläinten hyvinvointi

## Tavoitteet ja tulokset 2020

Hyvinvoinnin kehittäminen		Toimintatapojen noudattaminen	
Tavoite	Tulos	Tavoite	Tulos
<p>HKScan AWCheck* -mallin mukainen toiminta ja sen jatkokehittäminen kaikilla yhtiön kotimarkkinoilla</p> <p><small>* Eläinten hyvinvoinnin kehittämismalli</small></p>	<p>Rakensimme HKScan AWCheck -mallia yhteistyössä kotimarkkinoidemme eläinten hyvinvoinnin asiantuntijoiden kanssa. HKScan AWCheck -mallin ensimmäinen vaihe valmistuu ja toimenpiteet käynnistyvät yhteistyössä sopimustuottajien kanssa vuonna 2021.</p>	<p>Nolla eläinten hyvinvoinnin rikkomusta omassa toiminnassamme</p>	<p>1 (2019: 0) rikkomusta</p>



Eläinten hyvinvointia ohjaavat lait ovat maailman tiukimpia Ruotsissa ja Suomessa.

## Eläinten hyvinvoinnin jatkuvaa edistämistä

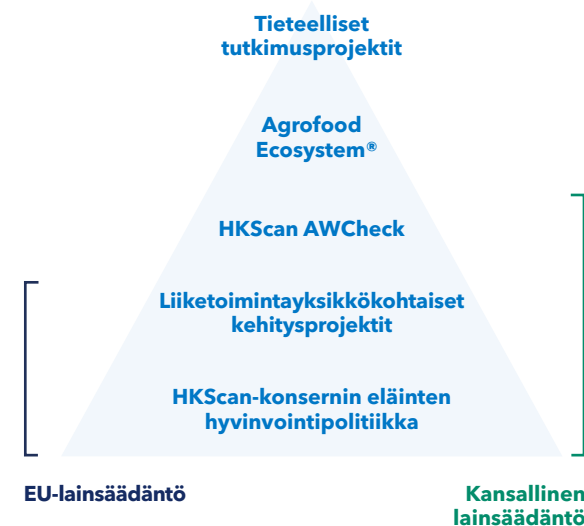
Olemme sitoutuneet jatkuvaan eläinten hyvinvoinnin edistämiseen yhteistyössä sopimustuottajiemme kanssa. Vuonna 2020 aloitimme uuden HKScan AWCheck -toimintamallin rakentamisen, mikä mahdollistaa parhaiden käytäntöjen laajentamisen kaikille kotimarkkinoillemme. HKScan AWCheckin tavoitteena on eläinten hyvinvoinnin jatkuva edistäminen. Toimintamaissamme, erityisesti Suomessa ja Ruotsissa, eläinten hyvinvointia säätelevät lait ovat maailman tiukimpia.

Hankimme eläimet sopimustuottajiltamme Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa sekä yhteistyökumppaneiltamme Virossa. Virossa kasvatamme siipikarjaa ja sikoja omilla mautilloillamme. Varmistamme ja edistämme eläinten terveyttä ja hyvinvointia yhdessä sopimustuottajien, asiantuntijoiden, eläinlääkäreiden ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Tiiviin tuottajayhteistyön ansiosta tunnemme lihan alkuperän ja eläinten kasvuolosuhteet.

Toimintamaissamme Itämeren alueella eläinten hyvinvointia ohjaavat tiukat lait ja säädökset. Lisäksi meillä on eläinten hyvinvointipolitiikka ja omia linjauksia, joiden noudattamista edellytämme tuottajiltamme.

Vuonna 2020 omassa toiminnassamme havaittiin yksi eläinten hyvinvointiin liittyvä rikkomus. Saimme Tanskassa sakon siipikarjan kuljetussäännösten rikkomisesta. Tarvittavat korjaavat toimenpiteet on jo tehty.

### Kehitämme eläinten hyvinvointia monella tasolla



## HKScan AWCheck kehittämisen työkaluna

Vuonna 2020 aloitimme konsernitason eläinten hyvinvoinnin HKScan AWCheck -mallin rakentamisen. AW-lyhenne mallin nimessä tulee sanoista Animal Welfare ja tarkoittaa suomeksi eläinten hyvinvointia. HKScan AWCheck on uusi, käytännönläheinen eläinten hyvinvoinnin kehittämismallimme.

Sisällytämme HKScan AWCheckiin kaikki eläinten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät toimenpiteet sekä niiden kehitystyön maataloilla, eläinkuljetuksissa ja tuotantolaitoksissa. Määrittelemme jokaiselle eläinlajille maakohtaisesti hyvinvointia edistävät toimenpiteet, jotka jalkautamme yhdessä sopimustuottajiemme kanssa maatalojen käytäntöön. Jalkautamme parhaat käytännöt koko konserniin. HKScan AWCheck -mallin ensimmäinen vaihe valmistuu vuonna 2021, ja jatkamme sen kehittämistä vuosittain ottamalla käyttöön uusia eläinten hyvinvointia edistäviä toimintatapoja yhteistyössä sopimustuottajiemme kanssa.

Kehitämme HKScan AWCheck -mallia ja toimintatapoja yhtiön omissa hyvinvointityöryhmissä, joissa kokoontuvat eri eläinlajien asiantuntijat kaikilta markkinoiltamme. Ryhmät mahdollistavat tiedon tehokkaamman jakamisen ja sisäisten hyvinvointimittarien raportoinnin sekä vertailun. Omat eläinlääkärimme vastaavat tuotantoketjumme eläinten kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnin kehittämisestä. Eläinten hyvinvointityöryhmät aloittivat toimintansa alkuvuodesta 2020.

## Jatkuvaa kehitystyötä

Eläinten hyvinvoinnin edistäminen on jatkuvaa työtä ja toimintatapojen kehittämistä. Vuonna 2020 asensimme seurantakamerat kanaloihimme Virossa. Tanskassa sopimustuottajamme pilotoivat hidaskasvuisemman broilerirodun kasvatusta nykyisen rodun rinnalla.

Suomessa edistimme sikojen hyvinvointia selvittämällä saporoiden terveyttä ja Virossa kehitimme uudenlaisia virikkeitä sioille sekä lisäsimme väljyyttä sikaloihin. Ruotsissa sopimustuottajamme toimintamalla Halla Gårdin tilalla mahdollisti sikojen vapaan liikkumisen myös ulkona. Nautojen osalta keskityimme edistämään makuupaikkojen mukavuutta Suomessa ja kuljetusolosuhteita Virossa.

Olemme mukana eläinten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvissä tieteellisissä tutkimuksissa, joita teemme yhteistyössä yliopistojen, tutkimuslaitosten ja muiden yritysten kanssa. Niiden avulla saamme käyttööme uusimman eläinten hyvinvoinnin edistämistä koskevan tiedon. Tutkimukset ovat pääosin paikallisia, mutta hyödynnämme tutkimuksista saatavaa tietoa koko konsernissa. Vuonna 2020 olimme mukana tutkimuksissa, joissa selvitettiin muun muassa tautisuojausten kehittämistä, eläinten ruokintaa, hyvinvointimittareita ja vapaaporsitusta.



### HKScan AWCheck -mallin painopisteet

- Lajityypillinen käyttäytyminen
- Elinolosuhteet
- Terveys ja tautisuojaus
- Eläinten ruokinta
- Kuljetukset ja toiminta teurastamoissa



## Terveitä eläimiä ei tarvitse lääkittää

Eläimet kasvavat terveinä hyvän tautisuojausten ja hyvinvointia edistävien kasvatusolosuhteiden ansiosta. Terveitä eläimiä ei tarvitse lääkittää, eikä ruokaketjussamme käytetä antibiootteja lainkaan kasvun edistämiseen tai ennaltaehkäisevästi. Myös hormonien käyttö kasvun edistämiseen on kielletty.

Eläinten terveyteen ja hyvinvointiin panostaminen näkyy erittäin vähäisenä antibioottien käyttönä sopimustiloillamme ja omilla mautilloillamme. HKScanin ruokaketjussa antibiootteja käytetään ainoastaan eläimen sairastuessa eläinlääkäriin määräyksestä ja valvonnassa.

Lue lisää eläinten hyvinvoinnista:

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



## Kamerat ja tekoäly apuna eläinten hyvinvoinnin seurannassa

Kehitämme eläinten hyvinvointia ja sen seurantaan tekoälyn avulla Kariniemen® kananpoikia kasvattavalla Kiiskin tilalla Suomessa. Pilottiprojektissa mallinamme ja tarkkailemme kameroiden avulla kananpoikien käyttäytymistä ja hyvinvointia. Eläinten hyvinvoinnin varmistamisessa tarvitaan aina ihmissilmää, mutta parhaimmillaan uudet teknologiat tarjoavat uutta näkökulmaa. Esimerkiksi kameroilla pystytään tarkkailemaan lintuja ja olosuhteita silloinkin, kun tuottaja itse ei ole paikalla.

Projektin etenemisestä on kerrottu loppuvuonna 2020 viikoittain Kariniemen verkkosivuilla. Sen yhtenä tavoitteena onkin lisätä läpinäkyvyyttä ja kertoa kuluttajille, miten kananpoikien terveydestä ja hyvinvoinnista huolehditaan tiloilla.

## Johtamistavan kuvaus

Olennaiset teemat	Ympäristö	Terveellinen ruoka	Oma yhteisömme		Eläinten hyvinvointi	
	Ympäristövaikutukset	Terveelliset tuotteet	Vastuulliset hankinnat	Tuottajat	Henkilöstö	Lihantuotanto
<b>Johtamistavan tavoite</b>	HKScanissa vastuullinen tapa toimia kattaa koko ruokaketjun, tuotantoeläinten rehuista aina kuluttajalle asti. Vastuullista toimintaa tukevat HKScanin arvot: Innosta, Johda, Välitä ja Ota vastuu. Edistyksellinen vastuullisuustyö on yksi HKScanin strategian keskeisistä painopistealueista.					
	Ympäristövaikutusten pienentäminen ja luonnonvarojen kestävän käytön edistäminen.	Kuluttajien tarpeisiin vastaavat, monipuoliset ja terveelliseen ruokavalioon sopivat tuotteet. Tuoteturvallisuuden varmistaminen.	Hankinnan vastuullisuuden varmistaminen sekä sujuva yhteistyö raaka-aineiden ja palvelujen hankinnasta aina kuluttajalle asti.	Paikallisen ruoantuotannon jatkuvuuden turvaaminen ja kilpailukyvyyn edistäminen kaikilla kotimarkkinoilla.	Henkilöstön työhyvinvoinnin ja -turvallisuuden edistäminen.	Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin keskeisten tekijöiden edistäminen tiloilla, kuljetusten aikana ja teurastamoissa.
<b>Politiikat ja sitoumukset</b>	HKScanin toimintaa ohjaavat konsernin eettiset liiketoimintaperiaatteet (Code of Conduct)					
	HKScanin ympäristötyötä ohjaavat yhtiön ympäristöpolitiikka sekä tavoite hiilineutraalista ruoantuotannosta vuoden 2040 loppuun mennessä. Suomessa HKScan on sitoutunut elintarviketeollisuuden energia- ja tehokkuussopimukseen sekä materiaalitehokkuussitoumukseen. Ruotsissa HKScan on mukana Haga Initiativ -hankkeessa.	Tuotekehityksessä huomioidaan pohjoismaiset ja kansalliset ravitsemussuositukset. HKScan on tehnyt viisi ravitsemussitoutumusta Kestävän kehityksen yhteiskuntasitoutumusaloitteeseen Suomessa. Tuoteturvallisuuden ja -laadun toteutumista ohjaavat laatu- ja tuoteturvallisuuspolitiikka.	Hankintaa ohjaavat sisäinen hankintapolitiikka, tavaran- ja palveluiden toimittajien eettinen toimintaohjeisto (Supplier Guidelines) sekä eläinhankintapolitiikka. HKScan on sitoutunut käyttämään vastuullisesti tuotettua soijaa koko tuotantoketjussaan vuoteen 2025 mennessä.	HKScanin ja tuottajien väliset sopimukset ohjaavat lihantuotantoa.	Henkilöstöjohtamisen ja henkilöstön kehittämisen perustana toimivat sisäiset politiikat ja periaatteet, jotka liittyvät muun muassa rekrytointiin, johtamiseen, palkitsemiseen sekä työterveyteen ja -turvallisuuteen.	HKScanissa eläinten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvää toimintaa ohjaa konsernin eläinten hyvinvointipolitiikka. Eläinten hyvinvoinnin perustana on EU:n ja paikallisen lainsäädännön noudattaminen sekä yhtiön ja alan yhteiset ohjeet ja toimintatavat.
<b>Tavoitteet</b>	Vastuullisuustyön keskeiset tavoitteet on määritelty HKScanin vastuullisuusohjelmassa, ja niistä kerrotaan vuosikertomuksen vastuullisuusosiossa teemoittain: ympäristö, terveellinen ruoka, oma yhteisömme ja eläinten hyvinvointi.					

Olennaiset teemat	Ympäristö	Terveellinen ruoka	Oma yhteisömme		Eläinten hyvinvointi	
	Ympäristövaikutukset	Terveelliset tuotteet	Vastuulliset hankinnat	Tuottajat	Henkilöstö	Lihantuotanto
<b>Yritysvastuun organisointi</b>	HKScanin hallitus hyväksyy konsernin strategian. Hallitukselle raportoidaan konsernin vastuullisuustyön toteutuksen edistymisestä, olennaisista yhtiön vastuullisuuteen liittyvistä tapahtumista sekä mahdollisista haasteista. Hallitus hyväksyy HKScanin selvityksen muista kuin taloudellisista tiedoista. HKScan-konsernin johtoryhmä hyväksyy vastuullisuusohjelman tavoitteet sekä ohjaa ja seuraa vastuullisuusohjelman toteutumista. Vastuullisuuden johtaja johtaa konsernin vastuullisuustyötä sekä vastaa ohjelman tavoitteiden edistymisestä ja mittareiden seurannasta. Yritysvastuutiimi kehittää konsernin johtoryhmän toimeksiannosta yritys vastuuseen liittyviä linjauksia, ohjeistuksia, ohjelmia ja toimintasuunnitelmia. Jokaiselle vastuullisuusteemalla on oma työryhmä, joka koordinoi kehityshankkeita. Yritysvastuutiimi ohjaa työryhmien toimintaa.					
<b>Vastuut ja resurssit</b>	Ympäristötyön strategisesta kehittämisestä vastaavat HESQ-toiminto oman tuotannon osalta ja konsernin alkutuotannon strateginen kehitystoiminto alkutuotannon osalta. Operatiivinen vastuu ympäristötyöstä on liiketoimintayksiköillä.	Liiketoimintayksiköt vastaavat tuotteiden ravitsemuksellisesta laadusta. Tuoteturvallisuuden strateginen johtaminen on konsernitason HESQ-toiminnon vastuulla, mutta operatiivisesti tuoteturvallisuutta johdetaan liiketoimintayksiköissä.	HKScanin ostoista vastaava hankintatoiminto on konsernitason toiminto.	Tuottajayhteistyön strategista kehitystä tehdään konsernitason, operatiivisesta johtamisesta ja eläinhankinnasta vastaavat liiketoimintayksiköt.	Henkilöstöjohtamisesta vastaa konsernin henkilöstötoiminto. Työturvallisuuden strategisesta johtamisesta vastaa konsernitason HESQ-toiminto.	Alkutuotannon ja eläinten hyvinvoinnin strategista kehitystä tehdään konsernitason. Operatiivinen vastuu eläinhankinnasta sekä eläinten hyvinvoinnista on liiketoimintayksiköillä.
<b>Palautemekanismit</b>	HKScanilla on käytössään Fair Way -ilmoituskanava, jonka kautta yhtiön sidosryhmät voivat ilmoittaa anonyymisti epäilyistään koskien mahdollisia epäeettisiä toimia HKScanin liiketoiminnassa. HKScanilla on vakiintuneet ja toimivat käytännöt, joiden avulla se käy vuoropuhelua sidosryhmiensä kanssa.					
<b>Projektit ja aloitteet</b>	Vuoden 2020 keskeiset vastuullisuustyön projektit ja aloitteet on esitetty vuosikertomuksen vastuullisuusosiossa teemoittain: ympäristö, terveellinen ruoka, oma yhteisömme ja eläinten hyvinvointi.					
<b>Johtamistavan arviointi</b>	Hallitus arvioi merkittävät yritys vastuuseen liittyvät vastuut ja sitoumukset. Konsernin johtoryhmä ohjaa ja seuraa vastuullisuusohjelman edistymistä. Olennaiset vastuullisuusteemat arvioitiin 2019.					
	Ympäristövaikutuksia mitataan säännöllisesti ja raportoidaan vuosittain.	Tuoteturvallisuuden hallinta perustuu tuotteiden ja niiden valmistusprosessien riskiarviointeihin sekä riskien hallintajärjestelmään. Järjestelmien toimivuus varmistetaan sisäisillä ja ulkoisilla auditoinneilla.	Hankintojen vastuullisuutta arvioidaan sisäisillä ja ulkoisilla mittareilla. Lisäksi toimittaja-arviointiprosessissa huomioidaan vastuullisuustekijät.	Tuottajayhteistyötä arvioidaan muun muassa kyselyiden, tuottajayhteistyöryhmien tekemien arvioiden sekä strategisten tavoitteiden toteutumisen ja eläintuotannon tulosten avulla.	Henkilöstön työhyvinvointia, sitoutumista ja toimintakulttuuria arvioidaan henkilöstötutkimuksilla. Henkilökohtaiset tavoite- ja kehityskeskustelut käydään kahdesti vuodessa.	Eläinten hyvinvointia arvioidaan yhtiön sisäisillä ja ulkoisilla mittareilla.



## GRI-indeksi

Tunnus	Sisältö	Sijainti	Kommentteja ja/tai SDG
<b>GRI 102: Yleinen sisältö</b>			
<b>Organisaatio</b>			
102-1	Raportoivan organisaation nimi	HKScan lyhyesti	
102-2	Toimialat, brändit, tuotteet ja palvelut	HKScan lyhyesti	
102-3	Organisaation pääkonttorin sijainti	GRI-indeksi	Turku, Suomi
102-4	Toimintamaat	HKScan lyhyesti	
102-5	Organisaation omistusrakenne ja yhtiömuoto	Hallituksen toimintakertomus/Osakkeet ja osakkeenomistajat	
102-6	Markkina-alueet, toimialat	HKScan lyhyesti	
102-7	Raportoivan organisaation koko	Henkilöstö, Näin HKScan loi arvoa	
102-8	Tietoa palkansaajista ja muista työntekijöistä	Henkilöstö	
102-9	Toimitusketju	Terveellinen ruoka, Arvoketju	
102-10	Merkittävät muutokset organisaatiossa ja toimitusketjussa	Hallituksen toimintakertomus	Ei merkittäviä muutoksia
102-11	Varovaisuusperiaatteen soveltaminen	Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	
102-12	Organisaation hyväksymät tai edistämät ulkopuolisten toimijoiden periaatteet tai aloitteet	Johtamistavan kuvaus	
102-13	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	Sidosryhmäyhteistyö	
<b>Strategia</b>			
102-14	Toimitusjohtajan katsaus	Toimitusjohtajan katsaus	
102-15	Keskeiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet	Toimintaympäristö, Ympäristö, Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	Ympäristö-osiossa TCFD:n mukainen ilmatoriskien ja -mahdollisuuksien analyysi
<b>Liiketoiminnan eettisyys</b>			
102-16	Arvot ja liiketoimintaperiaatteet	Strategia, Johtamistavan kuvaus	
102-17	Epäiltyjen väärinkäytösten ilmoittaminen	Hallituksen toimintakertomus/ Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	HKScanin Fair Way -ilmoituskanava

Tunnus	Sisältö	Sijainti	Kommentteja ja/tai SDG
<b>GRI 102: Yleinen sisältö</b>			
<b>Hallinto</b>			
102-18	Hallintorakenne	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä, Johtamistavan kuvaus	
102-19	Vastuunjako	Johtamistavan kuvaus	
102-20	Vastuuhenkilöt	Johtamistavan kuvaus	
102-22	Hallituksen ja sen toimikuntien kokoonpano	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	
102-23	Hallituksen puheenjohtaja	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	
102-24	Hallituksen valinta	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	
102-25	Eturistiriitojen välttäminen	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	
102-26	Hallituksen rooli organisaation tarkoituksen, arvojen ja strategian määrittelyssä	Johtamistavan kuvaus	
102-33	Kriittisten huolenaiheiden kommunikointi	Johtamistavan kuvaus	
102-35	Hallituksen ja ylimmän johdon palkitseminen	Palkitsemisraportti	
102-36	Palkkioiden määräytyminen	Palkitsemisraportti, Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	
<b>Sidosryhmävuorovaikutus</b>			
102-40	Luettelo organisaation sidosryhmistä	Sidosryhmäyhteistyö	
102-41	Kollektiivisesti neuvoteltujen työehtosopimusten piiriin kuuluva henkilöstö	Henkilöstö	
102-42	Sidosryhmien määrittely- ja valintaperusteet	Sidosryhmäyhteistyö	
102-43	Sidosryhmätoiminnan periaatteet	Sidosryhmäyhteistyö, Henkilöstö	
102-44	Sidosryhmien esille nostamat tärkeimmät asiat ja huolenaiheet	Sidosryhmäyhteistyö	
<b>Raportointikäytäntö</b>			
102-45	Konsernitilinpäätökseen sisältyvät yhtiöt	Konsernitilinpäätöksen liitetiedot/Lähipiiriliiketoimet	
102-46	Raportin sisällön määrittely	Vastuullisuus HKScanin strategian keskiössä	
102-47	Olennot aiheet ja niiden laskentarajat	Vastuullisuus HKScanin strategian keskiössä, GRI-indeksi	

Tunnus	Sisältö	Sijainti	Kommentteja ja/tai SDG
<b>GRI 102: Yleinen sisältö</b>			
102-48	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa	GRI-indeksi	Oman tuotannon ilmastopäästöt ja energiankulutus vuodelta 2019 täsmennetty
102-49	Merkittävät muutokset raportin laajuudessa ja aiheiden laskentarajoissa	GRI-indeksi	Kasvihuonekaasupäästöjen raportointiin lisätty GHG-protokollan Scope 3 -päästöt
102-50	Raportointijakso	GRI-indeksi	Raportti koskee vuotta 2020
102-51	Edellisen raportin päiväys	GRI-indeksi	Vuoden 2019 vastuullisuusraportti julkaistiin maaliskuussa 2020
102-52	Raportin julkaisu tiheys	GRI-indeksi	Vastuullisuusraportti julkaistaan kerran vuodessa
102-53	Yhteystiedot, josta kysyä raporttiin liittyviä lisätietoja	GRI-indeksi	communications@hkscan.com
102-54	GRI-standardien mukainen raportoinnin kattavuus	GRI-indeksi	Tämä raportti on GRI Standardien (2016) Core-tason mukainen
102-55	GRI-sisällysluettelo	GRI-indeksi	
102-56	Raportoinnin varmennus	GRI-indeksi	Ei ulkopuolista varmennusta
<b>GRI 103: Johtamismalli</b>			
103-1	Olellaisia aiheita koskevat laskentarajat	GRI-indeksi	Raportointi kattaa kaikki konsernin toiminnot.
103-2	Johtamistavan kuvaus ja sen osa-alueet	Johtamistavan kuvaus	
103-3	Johtamistavan arviointi	Johtamistavan kuvaus	
<b>Taloudelliset vaikutukset</b>			
<b>GRI 201: Taloudelliset tulokset</b>			
201-1	Suoran taloudellisen arvon tuottaminen ja jakaminen	Näin HKScan loi arvoa, Hallituksen toimintakertomus, Tilinpäätös	Maksuja valtioille ei ole raportoitu maittain tilinpäätöksessä. Ei olellaisia yhteisöinvestointeja.
201-3	Eläketurvan kattavuus	Tilinpäätös/Liite 21. Eläkeluonnokset	Prosenttiosuutta palkasta työntekijän ja työnantajan osalta ei ole esitetty, mutta työnantajan osuus on nähtävissä tuloslaskelmasta ja sen liitteistä.
201-4	Julkiselta sektorilta saatu taloudellinen avustus	Tilinpäätös/Liite 2. Avustukset, Vuosikertomuksen tiedot osakkeenomistajista	Julkisyhteisöt esitetty osakkeenomistajien sektorijakaumassa
<b>GRI 203: Välilliset taloudelliset vaikutukset</b>			
203-2	Keskeiset epäsuorat taloudelliset vaikutukset ja niiden laajuus	Näin HKScan loi arvoa	



Tunnus	Sisältö	Sijainti	Kommentteja ja/tai SDG
<b>GRI 204: Ostokäytännöt</b>			<b>SDG 8:</b> Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua <b>SDG 15:</b> Maanpäällinen elämä
204-1	Ostot paikallisilta toimittajilta	Terveellinen ruoka	
G4 -Elintarvike-sektori 1	Prosenttiosuus hankintavolyymista, joka on yrityksen hankintakäytäntöjen mukainen	Terveellinen ruoka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eläinhankinta: % hankinnasta vastaa hankintakäytäntöjä</li> <li>• Prosenttiosuus muista hankinnoista, joissa toimittajat ovat sitoutuneet HKScanin toimittajien eettisten periaatteiden noudattamiseen (HKScan's Supplier Guidelines)</li> </ul>
G4 - Elintarvike-sektori - 2	Prosenttiosuus hankintavolyymistä, joka on tuotettu kansainvälisesti tunnustettujen vastuullisuus- standardien mukaisesti	Terveellinen ruoka	Raportoitu sertifioidun palmuöljyn ja soijan käyttö maittain.
<b>GRI 205: Korruptionvastaisuus</b>			
205-2	Korruptionvastaisiin politiikkoihin ja menettelytapoihin liittyvä viestintä ja koulutus	Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	
205-3	Vahvistetut korruptiotapaukset ja niihin liittyvät toimenpiteet	Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista	Ei vahvistettuja korruptiotapauksia vuonna 2020
<b>Ympäristövaikutukset</b>			<b>SDG 12:</b> Vastuullista kuluttamista <b>SDG 13:</b> Ilmastotekoja <b>SDG 15:</b> Maanpäällinen elämä
<b>GRI 301: Materiaalit</b>			
301-1	Käytetyt materiaalit painon tai määrän mukaan	Ympäristö	Raportoitu pakkausmateriaalit
301-2	Kierrätetyn materiaalin osuus	Ympäristö	Raportoitu pakkausmateriaalien osalta
<b>GRI 302: Energia</b>			
302-1	Organisaation oma energiankulutus	Ympäristö	Käytetty laskentayksikkö MWh
302-4	Energiankulutuksen vähentäminen	Ympäristö	
<b>GRI 303: Vesi</b>			
303-5	Vedenkulutus	Ympäristö	Raportoitu vesi kunnallisesta vedenjakelujärjestelmästä tai omasta kaivosta
<b>GRI 304: Luonnon monimuotoisuus</b>		<a href="http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/agrofood/biodiversiteetti/">www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/agrofood/biodiversiteetti/</a>	HKScanin näkökulma: laiduntavat naudat ja lampaat, rehun kasvatusta

Tunnus	Sisältö	Sijainti	Kommentteja ja/tai SDG
<b>GRI 305: Päästöt</b>			
305-1	Suorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 1)	Ympäristö	HKScan raportoi kasvihuonekaasupäästöt GHG-protokollan Scope 1:n (suorat päästöt) ja Scope 2:n (epäsuorat päästöt) mukaan käyttämällä lähtökohtana toiminnallista seurantaa. Epäsuorien päästöjen osalta (Scope 2) HKScan käyttää päästöjen laskennassa markkinapohjaista menetelmää. Laskennassa huomioitu seuraavat päästölähteet: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosessienergia ja -lämmöntuotanto (Scope 1)</li> <li>• Ostettu sähkö (Scope 2)</li> <li>• Ostettu kaukolämpö, -kylmä ja -höyry (Scope 2)</li> <li>• Kylmäainevuodot (Scope 1)</li> <li>• Hiilidioksidi pakkauskaasuna, jäähdytyksessä, tainnutuksessa (Scope 1)</li> <li>• Automatkat (Scope 1)</li> <li>• Omassa hallinnassa olevat kuljetusvälineet esim. trukit (Scope 1)</li> </ul>
305-2	Epäsuoran energian kasvihuonekaasupäästöt (Scope 2)	Ympäristö	
305-3	Muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (Scope 3)	Ympäristö	
305-5	Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen	Ympäristö	
<b>GRI 306: Jätevedet ja jätteet</b>			
306-2	Jätteet jätelajeittain ja käsittelytavan mukaan jaoteltuna	Ympäristö	
<b>GRI 307: Ympäristölakien ja -sääntöjen noudattaminen</b>			
307-1	Ympäristölakien ja -sääntöjen rikkominen	GRI-indeksi	HKScan sai Virossa sakon ympäristölupaamerkkitsemättömästä lannanvarastointipaikasta. Ruotsissa yhtiö sai huomautuksen televisiomainoksen ympäristöväitteestä.
<b>Sosiaaliset vaikutukset</b>			
<b>GRI 403: Työterveys ja -turvallisuus</b>			<b>SDG 3:</b> Terveyttä ja hyvinvointia <b>SDG 8:</b> Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua
403-2	Vaarojen tunnistaminen, riskiarviointi, tapaturmien tutkinta	Henkilöstö	HKScan sai Tanskassa ja Ruotsissa työtapaturmiin liittyvät sakot.
403-9	Työtapaturmat	Henkilöstö	Raportoitu poissaoloon johtaneet tapaturmat
405-1	Hallintoelinten ja henkilöstön monimuotoisuus	Henkilöstö	
<b>GRI 413: Paikallisyhteisöt</b>			Tuottajayhteisö ja vaikutukset paikallisyhteisöihin tuottajien kautta <b>SDG 3:</b> Terveyttä ja hyvinvointia <b>SDG 13:</b> Ilmastotekojä

Tunnus	Sisältö	Sijainti	Kommentteja ja/tai SDG
<b>GRI 414: Toimittajien sosiaalisen vastuun arviointi</b>			
414-2	Negatiiviset sosiaaliseen vastuuseen liittyvät vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	Terveellinen ruoka	Riskimaista tehtyjen hankintojen volyyymi pieni, negatiivisten vaikutusten minimoimiseksi luotu toimintaprosessi
<b>GRI 416: Asiakkaiden terveys ja turvallisuus</b>			
416-1	Tuotteiden ja palveluiden terveys- ja turvallisuusvaikutusten arviointi	Terveellinen ruoka	<b>SDG 3:</b> Terveyttä ja hyvinvointia
G4 - Elintarvikesektori 6	Kuluttajatuotteiden osuus kokonaisympäristöstä tuotekategorioitain, joissa tyydytysaineiden, transrasvojen, natriumin ja lisätyn sokerin määrää on alennettu	Terveellinen ruoka	Raportoitu: prosenttiosuus kokonaistuotekehityksestä HKScanin omien korkean ravitsemuksellisen laadun kriteerien mukaisesti
416-2	Tuotteiden terveys- ja turvallisuusvaatimusten rikkomukset	Terveellinen ruoka	Raportoitu tuotteiden takaisinvedot. Ruotsissa teurastamon puhtauteen liittyvä sakko.
G4 - Elintarvikesektori 5	Prosenttiosuus tuotantovolyymista, joka on tuotettu kansainvälisesti tunnustettujen elintarviketurvallisuuden standardien mukaisesti sertifioitussa tuotantolaitoksessa	Terveellinen ruoka	Raportoitu: FSSC 22000, IFC, BRC
<b>Eläinten terveys ja hyvinvointi</b>			
G4 - Elintarvikesektori 10	Politiikat ja toimintatavat, eläinlajeittain ja roduittain, eläimiin kohdistuvien toimenpiteiden osalta ja anestesian käyttö	<a href="http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/">www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/</a>	Käytännöt kuvattu eläinlajeittain
G4 - Elintarvikesektori 11	Kasvatettujen tai prosessoitujen eläinten prosenttiosuus ja kokonaismäärä lajeittain ja rotutyypeittäin kasvatuskäytäntöjen mukaisesti	<a href="http://www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/">www.hkscan.com/fi/vastuullisuus/elainten-hyvinvointi/</a>	Käytännöt kuvattu eläinlajeittain
G4 - Elintarvikesektori 12	Politiikat ja toimintatavat, eläinlajeittain ja roduittain kohdistuen antibioottien, tulehduskipulääkkeiden, hormonien ja/tai kasvunestojien käyttöön	Eläinten hyvinvointi	Raportoitu yleiset toimintatavat koskien kaikkia eläinlajeja
G4 - Elintarvikesektori 13	Merkittävien lakien ja vaatimusten noudattamatta jättämisestä aiheutuneiden tapahtumien määrät ja kuljetus-, käsittely- ja teurastuskäytäntöihin liittyvien vapaaehtoisten standardien noudattaminen	GRI-indeksi	HKScan sai Tanskassa sakon broilereiden kuljetussääntöjen rikkomisesta





**HKSCAN**  
**Hallinto**  
**2020**



# Selvitys hallinto- ja ohjaus- järjestelmästä 2020



## 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 2020 ("CG-koodi") sekä HKScan-konsernin eettisiin toimintaohjeisiin (Code of Conduct) ja hallintomenettelypolitiikkaan (Governance Policy). Lisäksi HKScan noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n sääntöjä sekä Finanssivalvonnan sääntöjä ja määräyksiä. Tämä selvitys HKScanin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu 1.1.2020 voimaan astuneen CG-koodin suositusten mukaan ja arvopaperimarkkinalain 7 luvun 7 §:n mukaisesti. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annetaan hallituksen vuoden 2020 toimintakertomuksesta erillisenä.

Selvitys HKScanin hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on luettavissa yhtiön verkkosivuilla osoitteessa [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com), kohdassa Sijoittajat. Siellä on myös luettelo yhtiön suurimmista osakkeenomistajista, 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 (10.6.2020 asti) tekemän esityksen pohjalta. Yhtiökokous 10.6.2020 päätti perustaa osakkeenomistajien nimitystoimikunnan valmistelemaan jatkossa hallituksen jäsenten ja varajäsenten valintaa ja palkitsemista koskevat ehdotukset varsinaiselle yhtiökokoukselle. Yhtiöjärjestyksessä ei ole mainintaa erityisestä hallituksen jäsenten asettamisjärjestyksestä.

Yhtiön hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan viidestä kahdeksaan (5-8) jäsentä. Lisäksi hallitukseen voidaan valita enintään kolme (3) varajäsentä. Hallituksen kaikilla jäsenillä on tehtävään soveltuva pätevyys ja itsenäinen asema. Osakkeenomistajien nimitystoimikunta tekee esityksen hallituksen jäsenistä ottaen huomioon yhtiön määrittelemät monimuotoisuutta koskevat periaatteet CG-koodin suositusten 9 mukaisesti.

Yhtiö on määritellyt seuraavat monimuotoisuutta koskevat periaatteet:

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

Vuoden 2020 hallituksen kokoonpano noudatti hyvin yhtiön monimuotoisuuden periaatteita.

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

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

**Vuoden 2020 varsinaisessa yhtiökokouksessa 10.6.2020 hallituksen jäseniksi valittiin:**



**Reijo Kiskola** (s. 1954)

Hallituksen puheenjohtaja 11/2018 alkaen, Meijeri-insinööri

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
20 341

Riippumaton yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.



**Jari Mäkilä** (s. 1970)

Hallituksen varapuheenjohtaja vuodesta 2019  
Maanviljelysteknikko

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
11 934 (suora omistus) ja  
97 499 (Mäkilän Tila Oy)

Riippuvainen yhtiöstä johtuen merkittävästä toimittajasuhteesta yhtiöön, riippuvainen merkittävistä osakkeenomistajista johtuen asemastaan LSO Osuuskunnan hallinnossa.



**Anne Leskelä** (s. 1962)

Hallituksen jäsen vuodesta 2019  
KTM

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
9 878

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista.



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

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

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
15 214 (hallintarek.)

Riippumaton yhtiöstä, mutta ei sen merkittävistä osakkeenomistajista johtuen asemastaan Lantmännen ek. för. toimitusjohtajana.

Hallituksen jäsenten yksityiskohtaisemmat ansioluettelot löytyvät yhtiön verkkosivuilta.



## Vuoden 2020 varsinaisessa yhtiökokouksessa 10.6.2020 hallituksen jäseniksi valittiin:



**Harri Suutari** (s. 1959)

Hallituksen jäsen vuodesta 2019  
Insinööri  
Hallituksen puheenjohtaja,  
Componenta Oyj

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
9 628

Riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä  
osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenten yksityiskohtaisemmat ansioluettelot löytyvät yhtiön verkkosivuilta.



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

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

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
-

Riippumaton yhtiöstä, mutta ei sen  
merkittävistä osakkeenomistajista johtuen  
asemastaan Lantmännen Cerealia AB:n  
toimitusjohtajana.

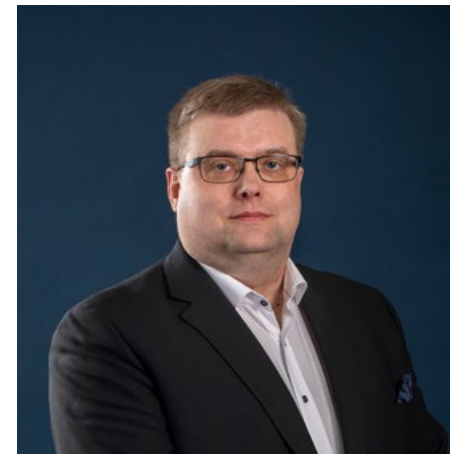


**Terhi Tuomi** (s. 1966)

Hallituksen jäsen vuodesta 2019  
KTM  
Talousjohtaja,  
Boreal Kasvinjalostus Oy

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
8 378

Riippumaton yhtiöstä, mutta ei sen  
merkittävistä osakkeenomistajista  
johtuen asemastaan LSO Osuuskunnan  
hallinnossa.



**Ilkka Uusitalo** (s. 1968)

Hallituksen varajäsen vuodesta 2019  
Maatalousyrittäjä

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
105 000

Riippuvainen yhtiöstä johtuen  
merkittävästä toimittajasuhteesta  
yhtiöön, riippuvainen merkittävistä  
osakkeenomistajista johtuen asemastaan  
LSO Osuuskunnan hallinnossa.

Vuonna 2020 hallitus piti 19 kokousta. Jäsenten ja varajäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 99,3 prosenttia. Hallituksen kokous on päätösvaltainen, kun enemmän kuin puolet sen jäsenistä on läsnä. Varsinaisten jäsenten ja varajäsenten lisäksi hallituksen kokouksiin osallistuivat säännöllisesti myös konsernin toimitusjohtaja, talousjohtaja sekä konsernin hallintojohtaja hallituksen sihteerinä.

## Hallituksen työjärjestys

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

- Toimitusjohtajan ja ylimmän johdon nimittäminen, erottaminen ja palvelussuhteen ehtojen periaatteet;
- Konserniyhtiöiden toimitusjohtajien ja ylimmän johdon palvelussuhteen ehtojen periaatteet;
- Konsernin johdon ja henkilöstön kannustinohjelmat ja bonusten maksamisen perusteet;
- Konserni- ja organisaatorakenne sekä uuden liiketoiminnan aloittaminen ja olennaisen liiketoiminnan muutokset tai päättäminen;
- Konsernin strategia, liiketoimintasuunnitelma ja tulostavoitteet seuraavalle vuodelle ja strategian perusteena olevat oletukset;
- Konsernin merkittävät investoinnit, yritys-, liiketoiminta- ja kiinteistöjärjestelyt sekä merkittävien laitteiden ja koneiden myynnit ja ulkoistukset;
- Konsernin muut merkittävät sopimukset;
- Osingonjakopolitiikka ja osingonjakoehdotus yhtiökokoukselle;

- Konsernin liiketoimintaan liittyvät riskienhallinnan ja viestinnän periaatteet sekä liiketoimintojen lainmukaisuuden seuranta;
- Investointisuunnitelman hyväksyminen ja suunnitelmasta poikkeavien olennaisten investointien hyväksyminen;
- Konsernin lainojen ottaminen ja vakuuksien antaminen; sekä
- Yhtiön prokuroiden ja muiden edustusoikeuksien antaminen.

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

## Hallituksen toiminnan arviointi

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

## Hallituksen valiokunnat

Hallituksen vastuulle kuuluvien asioiden valmistelun ja hoitamisen tehostamiseksi HKScanissa on neljä valiokuntaa (10.6.2020 asti viisi).

Yhtiön hallitus valitsee valiokuntien jäsenet ja puheenjohtajat keskuudestaan ja varajäsenistä. Poikkeuksena oli 10.6.2020 asti nimitysvaliokunta, johon voitiin valita myös hallituksen ulkopuolisia jäseniä tuomaan lisää asiantuntemusta yhtiön kannalta tärkeissä henkilövalinnoissa. Nimitysvaliokunnan osalta yhtiö poikkesi CG-koodin suosituksesta 15.

### Tarkastusvaliokunta

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

Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta valmistelemalla hallitukselle valiokunnan tehtäviin kuuluvia asioita ja tekemällä esityksiä tai suosituksia hallituksen päätöksentekoa varten. Tarkastusvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen vahvistamassa työjärjestyksessä, mikä on linjassa CG-koodin suosituksen 16 kanssa. HKScanin hallituksen tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu muun muassa:

- seurata tilinpäätösraportoinnin prosessia;
- valvoa taloudellista raportointiprosessia;
- seurata yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmän tehokkuutta;

- käsillä yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästäan antamaan selvitykseen sisältyvää kuvausta taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmän pääpiirteistä;
- seurata ja arvioida, miten yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävät sopimukset ja muut oikeustoimet täyttävät vaatimukset tavanomaiseen toimintaan kuulumisesta ja markkinaehdoista;
- seurata tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen tilintarkastusta;
- arvioida tilintarkastajien riippumattomuutta ja erityisesti tilintarkastusyhteisön oheispalvelujen tarjoamista yhtiölle; sekä
- valmistella tilintarkastajien valintaa koskeva päätösehdotus.

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

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

Tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2020. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia. Valiokunnan kokouksiin osallistuivat säännöllisesti myös yhtiön toimitusjohtaja, talousjohtaja ja sisäinen tarkastaja sekä ulkoiset tilintarkastajat.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja laatii kokouksen asialistan talousjohtajan esityksen pohjalta ja kutsuu kokoukset koolle normaalisti vähintään viikkoa aikaisemmin.

#### **Nimitysvaliokunta (10.6.2020 asti)**

Hallituksen nimitysvaliokunnassa oli kolme jäsentä, jotka voivat olla myös hallituksen ulkopuolisia jäseniä. Yhtiön toimitusjohtaja tai muu yhtiön johtoryhmään kuuluva henkilö ei saanut toimia nimitysvaliokunnan jäsenenä.

Nimitysvaliokunnan tehtävät oli määritelty hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä. Nimitysvaliokunnan tehtävänä oli valmistella yhtiökokoukselle tehtäviä hallituksen ehdotuksia hallituksen jäsenmäärästä, hallituksen jäsenistä ja hallituksen jäsenten palkkiosta.

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

Nimitysvaliokunta kokoontui kerran vuonna 2020. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia.

Esittely:

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

Lantmännenin hallituksen puheenjohtaja  
Maanviljelijä, Kristianstad, Ruotsi

#### **Palkitsemisvaliokunta**

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

Palkitsemisvaliokunnan tehtävät on määritelty hallituksen hyväksymässä työjärjestyksessä. Palkitsemisvaliokunnan tehtävänä on valmistella yhtiön palkitsemisjärjestelmiä koskevat asiat, kuten toimitusjohtajan palkkiojärjestely, muun johdon palkkiojärjestelyt, yhtiön kannustus- ja etuusjärjestelyt sekä muut järjestelyt tai sopimukset yhtiön ja toimitusjohtajan tai yhtiön muun johtoryhmän osalta. Palkitsemisvaliokunta valmistelee myös yhtiön toimielinten palkitsemispolitiikan ja palkitsemisraportin.

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

Valiokunnan puheenjohtajana toimi Per Olof Nyman ja jäsenenä Harri Suutari ja Ilkka Uusitalo sekä 10.6.2020 alkaen Reijo Kiskola.

Palkitsemisvaliokunta kokoontui kuusi kertaa vuonna 2020. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia. Palkitsemisvaliokunta käytti työssään ulkopuolisia neuvonantajia.



**Työvaliokunta**

Työvaliokunnassa hallitus käsittelee asioita ilman yhtiön operatiivisen johdon läsnäoloa.

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

Kaikki hallituksen varsinaiset ja varajäsenet ovat työvaliokunnan jäseniä. Työvaliokunnan puheenjohtaja on hallituksen puheenjohtaja Reijo Kiskola. Työvaliokunta kokoontui seitsemän kertaa vuonna 2020. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia.

**Erityisvaliokunta**

Hallitus valitsee vuosittaisessa järjestäytymiskokouksessaan jäsenistään ja varajäsenistään vähintään kolme jäsentä valiokuntaan. Yhtiön toimitusjohtaja osallistuu kokouksiin sekä valmistelee esityslistan ja pöytäkirjan.

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

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

Erityisvaliokunta kokoontui seitsemän kertaa vuonna 2020. Valiokunnan jäsenten keskimääräinen osallistuminen kokouksiin oli 100 prosenttia.

**Osakkeenomistajien nimitystoimikunta**

Varsinainen yhtiökokous 10.6.2020 päätti perustaa Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan tehtävänä on vuosittain valmistella hallituksen jäsenten ja varajäsenten valintaa ja palkitsemista koskevat ehdotukset varsinaiselle yhtiökokoukselle. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan päätehtävänä on varmistaa, että hallituksella ja sen jäsenillä ja varajäsenillä on Yhtiön tarpeita vastaava riittävä asiantuntemus, osaaminen ja kokemus.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta koostuu enintään neljästä jäsenestä, joista kolme edustaa Yhtiön suurimpia osakkeenomistajia, jotka omistavat suurimman määrän Yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä seuraavaa varsinaista yhtiökokousta edeltävän vuoden kesäkuun viimeisenä arkipäivänä. Lisäksi hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja on osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsen.

Yhtiön suurimmat osakkeenomistajat kesäkuun viimeisenä arkipäivänä määräytyvät Euroclear Finland Oy:n pitämän Yhtiön osakasluettelon perusteella. Hallituksen puheenjohtajan on, tämän osakeomistuksen mukaisesti, pyydettävä kolmea suurinta osakkeenomistajaa kutakin nimeämään yhden jäsenen osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan.

Hallintarekisteröityjen osakkeiden osakkeenomistajat tulee huomioida nimitysprosessissa siinä laajuudessa kuin se on mahdollista. Mikäli osakkeenomistaja, joka on hajauttanut omistustaan esimerkiksi useisiin rahastoihin ja jolla on arvopaperimarkkinalain mukainen velvollisuus ottaa nämä omistukset huomioon ilmoittaessaan omistusosuutensa muutoksista, esittää Yhtiön hallituksen puheenjohtajalle asiaa koskevan kirjallisen pyynnön, lasketaan tällaisen osakkeenomistajan useisiin rahastoihin tai rekistereihin merkityt omistukset yhteen laskettaessa ääniosuutta, joka määrittää nimeämisoikeuden. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, Yhtiön hallituksen puheenjohtaja voi siirtää nimeämisoikeuden seuraavaksi suurimmalle osakkeenomistajalle, jolla muutoin ei olisi nimeämisoikeutta.

Hallituksen puheenjohtaja kutsuu osakkeenomistajien nimitystoimikunnan ensimmäisen kokouksen koolle ja toimii nimitystoimikunnan puheenjohtajana, kunnes nimitystoimikunta on kokoontunut ja valinnut keskuudestaan puheenjohtajan. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan puheenjohtajaksi valitaan suurimman osakkeenomistajan edustaja, ellei nimitystoimikunta toisin nimenomaisesti päättä. Nimitystoimikunta kokoontuu jatkossa sen puheenjohtajan kutsusta. Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan jäsenten toimikausi päättyy vuosittain uuden nimitystoimikunnan nimitykseen.

## Toimitusjohtaja

Yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan sekä mahdollisen toimitusjohtajan sijaisen. Toimitusjohtajan tehtävänä on johtaa HKScan-konsernin liiketoimintaa ja hallintoa yhtiöjärjestyksen, Suomen kulloinkin voimassa olevan osakeyhtiölain ja hallituksen ohjeiden mukaisesti. Hän vastaa hallitukselle sen asettamien tavoitteiden, suunnitelmien, menettelytapojen ja päämäärien toteuttamisesta.

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

Maa- ja metsätaloustieteen maisteri Tero Hemmilä on toiminut HKScan Oyj:n toimitusjohtajana 4.2.2019 alkaen.

## Hallituksen jäsenten osallistuminen kokouksiin

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

<sup>1)</sup> Palkitsemisvaliokunnan jäsen 10.6. lähtien. Väliällä 10.6.-31.12.2020 palkitsemisvaliokunnalla oli 4 kokousta.

## Konsernin johtoryhmä

HKScan-konsernin johtoryhmä (Group Executive Team) avustaa toimitusjohtajaa konsernin johtamisessa, liiketoimintasuunnitelmien, strategian, politiikkojen ja muiden tärkeiden asioiden valmistelussa sekä strategisten ja operatiivisten tavoitteiden toteuttamisessa. Konsernin johtoryhmän jäsenet nimittää hallitus.

## Konsernin johtoryhmän jäsenet 31.12.2020:



**Tero Hemmilä** (s. 1967)

Toimitusjohtaja (CEO)

MMM

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:

35 000



**Lars Appelqvist** (s. 1974)

16.11.2020 alkaen

Ruotsin liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP)

KTK

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:

-



**Mika Koskinen** (s. 1972)

Strategisesta liiketoiminnan kehittämisestä ja investoinneista vastaava johtaja (EVP)  
DI

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:

19 000



**Jouni T. Laine** (s. 1964)

1.1.2021 alkaen

Food Solutions -yksikön johtaja (EVP)

eMBA

HKScanin osakeomistus 1.1.2021:

-



**Jari Leija** (s. 1965)

Suomen liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP)

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:

-



**Anne Mere** (s. 1971)

Baltian liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP)

MBA

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:

18 018



**Konsernin johtoryhmän jäsenet 31.12.2020:****Jukka Nikkinen** (s. 1962)

Tanskan liiketoimintayksiköstä  
vastaava johtaja (EVP)

KTM

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
15 657

**Jyrki Paappa** (s. 1965)

Talousjohtaja (CFO)

KTM

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:  
20 000 (Airisto Capital Oy)

**Juha Ruohola** (s. 1965)

Viennistä, tuonnista ja lihataseesta  
vastaava johtaja (EVP)

MMM, agronomi, eMBA

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:

-

**Markku Suvanto** (s. 1966)

Hallintojohtaja (EVP)

Varatuomari

HKScanin osakeomistus 31.12.2020:

1 855

Denis Mattson toimi Ruotsin liiketoimintayksiköstä vastaavana väliaikaisena johtajana (EVP) ja konsernin johtoryhmän jäsenenä 16.11.2020 saakka kunnes Lars Appelqvist aloitti tehtävässään Ruotsin liiketoimintayksiköstä vastaavana johtajana (EVP) ja konsernin johtoryhmän jäsenenä.

Jouni T. Laine nimitettiin 4.9.2020 uuden Food Solutions -yksikön johtajaksi ja konsernin johtoryhmän jäseneksi. Hän aloitti tehtävässään 1.1.2021.

## Taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteet

### Sisäisen valvonnan viitekehys

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

### Valvontaympäristö

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

Hallitus ja erityisesti sen tarkastusvaliokunta seuraa konsernin taloudellista tilannetta ja valvoo konsernin taloudellisen raportoinnin laatua. Hallitus toteuttaa tehtävänsä mm. hyväksymällä konsernin 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 hallintojohtaja valvoo erityisesti toimintojen lainmukaisuutta. Hän raportoi suoraan toimitusjohtajalle.

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

### Riskienhallinta

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

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

Konsernissa on käytössä järjestelmällinen Enterprise Risk Management -riskienhallintaprosessi ("ERM"), joka sisältää yhtenäiset periaatteet ja systemaattiset käytännöt riskienhallinnalle. ERM-prosessin tavoitteena on edistää konsernin riskitietoisuutta, riskien tehokasta hallintaa ja 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 keskeiset kontrollimekanismit riskien ehkäisemiseksi.

## Valvontatoimenpiteet

Valvontatoimenpiteiden tavoitteena on varmistaa, että

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

Valvontatoimenpiteet voivat olla joko manuaalisia tai automatisoituja järjestelmäkontrolleja. Esimerkkejä taloudellisen raportoinnin luotettavuuden varmistavista kontrolleista ovat mm. täsmäytykset, hyväksymiset, tarkastukset, analysoinnit ja vaarallisten työyhdistelmien eliminointi. Konsernissa on käytössä myös anonymisoitu ilmoituskanava, jonka kautta työntekijät ja yhteistyökumppanit voivat tehdä ilmoituksia havaitsemistaan mahdollisista epäkohdista.

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

## Seuranta

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

Vuoden 2020 aikana jatkettiin sisäisen valvonnan viitekehysten kehittämistä muun muassa laatimalla uusia yhtiön ohjeistuksia, erityisesti koskien tietoturvaa ja tietosuojaa.

## Lähipiiriliiketoimet

Konserni on määritellyt lähipiiriinsä kuuluvat tahot ja pitää listaa lähipiiristään CG-koodin suosituksen 27 mukaisesti. Konserni on määritellyt lähipiirinsä IAS 24.9-standardin määritelmiä noudattaen. Konserni tekee liiketoimia lähipiiriinsä kuuluvien tahojen kanssa ja arvioi sekä seuraa näitä liiketoimia suosituksen 27 ja konsernin sisäisen lähipiiriliiketoimia koskevan ohjeistuksen mukaisesti.

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

Periaatteena on konsernin sisäisen ohjeistuksen mukaisesti, että sisäinen tarkastaja seuraa säännöllisesti lähipiirin ja konsernin välillä tehtäviä liiketoimia ja raportoi hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

## Sisäpiirihallinto

HKScan Oyj:n hallitus on hyväksynyt Yhtiön sisäpiiriohjeen, joka sisältää määräykset Yhtiön sisäpiiristä, kaupankäyntirajoituksista, sisäpiirilueteloista, johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimia koskevasta ilmoitusvelvollisuudesta sekä sisäpiiriasioiden valvonnasta. Sisäpiiriohjeen tarkoituksena on koota yhteen keskeisimmät sisäpiirintietoa ja sen käyttöä ja käsittelyä koskevat ohjeet ja kiellot, joista jokaisen Yhtiön työntekijän tulee olla tietoinen. Sisäpiiriohjeesta huolimatta jokainen on aina itse vastuussa siitä, että hän noudattaa sisäpiirintietoon liittyviä lakeja, määräyksiä ja ohjeita. Jokaisen on itse kulloinkin arvioitava, onko hänellä oleva tieto sisäpiirintietoa. Tämä velvollisuus on voimassa aina riippumatta siitä, onko henkilö merkitty sisäpiirilueteloon, samoin kuin siitä, keneltä tai miten hän on tiedon saanut ja onko hän saanut asiaan liittyen yleisiä tai tapauskohtaisia ohjeita.

Yhtiön johtohenkilöihin kuuluvat hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja sekä muut HKScan-konsernin johtoryhmän jäsenet. Yhtiön johtohenkilöillä on velvollisuus ilmoittaa Yhtiön rahoitusvälineillä tekemänsä liiketoimet viipymättä liiketoimen tekopäivänä Yhtiölle. Johtohenkilöillä on velvollisuus ilmoittaa liiketoimet myös Finanssivalvonnalle, mutta Yhtiö toimittaa kultakin johtohenkilöltä saamansa valtuutuksen nojalla johtohenkilöltä saamansa ilmoitukset johtohenkilön puolesta Finanssivalvonnalle. Liiketoimien ilmoitusvelvollisuus koskee myös johtohenkilön lähipiiriä. Yhtiö toimittaa ilmoitusvelvollisuutta koskevat ilmoitukset johtohenkilön lähipiiriin kuuluville ja säilyttää nämä ilmoitukset johtohenkilön puolesta.

Johtohenkilöllä on puolestaan velvollisuus viipymättä informoida Yhtiötä muutoksista lähipiirissään tai toimittaa sanotut ilmoitukset itse uusille lähipiiriläisilleen, sillä viimekätinen vastuu ilmoitusten toimittamisesta on johtohenkilöllä.

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

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

## Tilintarkastajat

Ulkoiset tilintarkastajat valitaan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. Varsinainen yhtiökokous 2020 valitsi yhtiön varsinaiseksi tilintarkastajaksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen saakka tilintarkastusyhteisö Ernst&Young Oy:n päävastuullisena tilintarkastajana KHT Erkki Talvinko.

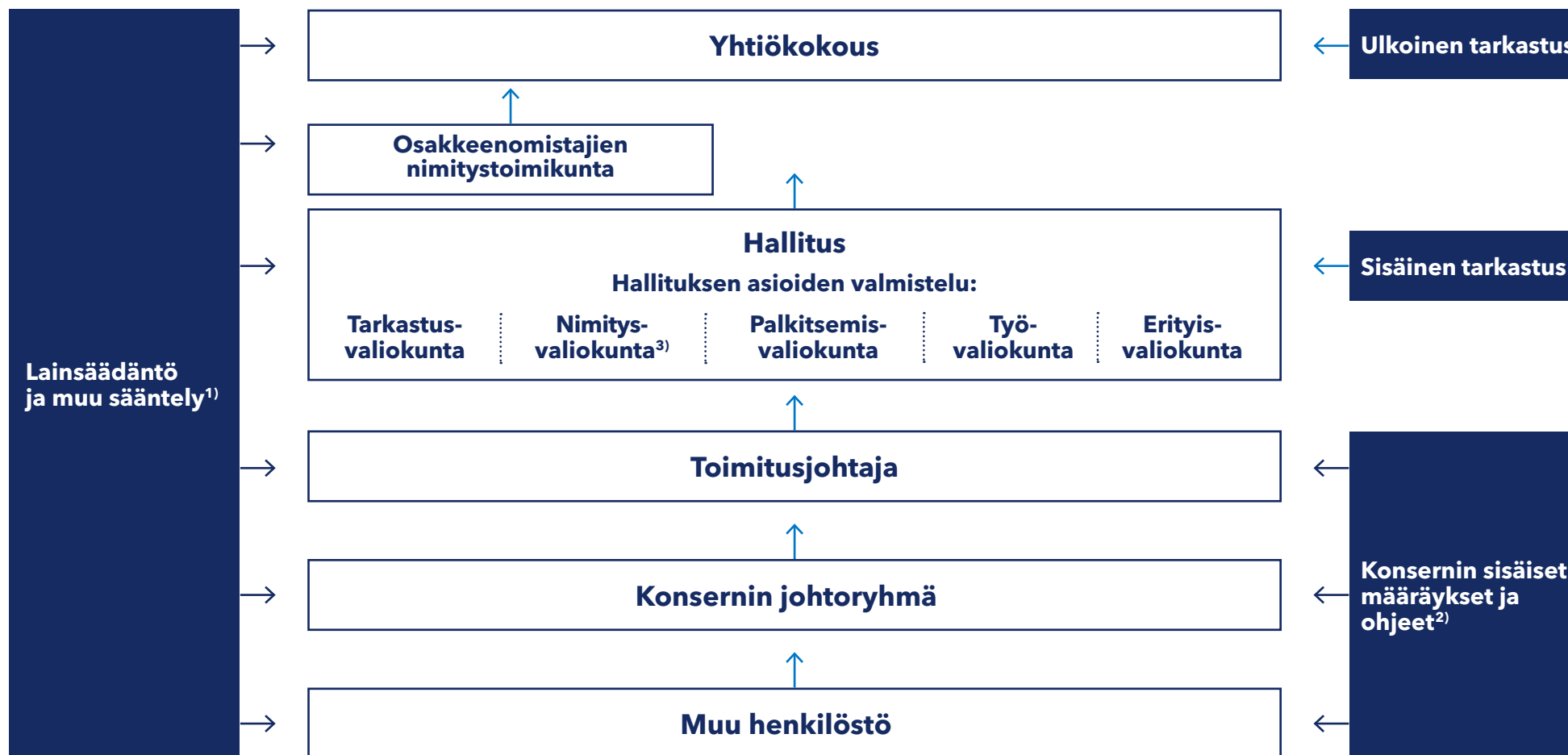
Konsernin riippumattomille tilintarkastajille maksamat tarkastuspalkkiot on esitetty alla olevassa taulukossa. Palkkiot kattavat tilinpäätöksen tarkastuksen ja siihen kiinteästi liittyvät lainsäädäntötehtävät. Muut asiantuntijapalvelut sisältävät verokonsultointia ja yleistä työlakiasioihin liittyvää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

1000 euroa	2020	2019
Tarkastuspalkkiot	-500	-542
Verokonsultointi	-10	-2
Muut palkkiot	-53	-102
<b>Tarkastuspalkkiot, yhteensä</b>	<b>-563</b>	<b>-646</b>

Ernst & Young Oy:lle maksettiin muista kuin tilintarkastukseen liittyvistä palveluista HKScan-konsernin yhtiöille yhteensä 52 280,27 euroa tilikauden 2020 aikana.



# HKScan-konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmä



→ Noudattaminen    → Raportointi

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

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

<sup>3)</sup> Nimitysvaliokunta toimi 10.6.2020 asti.

# Palkitsemis- raportti 2020



## Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan tervehdys

HKScanin palkitsemisraportti 2020 sisältää yhtiön hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan palkitsemisen periaatteet ja kuvauksen palkitsemispolitiikan käytännön toteutuksesta. Raportti sisältää myös vuonna 2020 hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle maksetut palkkiot.

Olemme yhtiönä sitoutunut oikeudenmukaiseen ja vastuulliseen palkitsemiseen. Arvioimme säännöllisesti palkitsemispolitiikkamme ja -käytäntöjemme tavoitteellisuutta ja yhdenmukaisuutta HKScanin strategisten tavoitteiden kanssa. Palkitsemisessa noudatamme seuraavia periaatteita: palkitsemisohjelmat linkittyvät yhtiön strategiaan ja tuloskehitykseen, ne tukevat arvopohjaista toimintaa, edistävät yksilön ja ryhmän vastuuta omasta toiminnastaan sekä palkitsevat kilpailukykyisesti ja oikeudenmukaisesti.

HKScanin palkitsemisvaliokunta on läpikäynyt palkitsemispolitiikan ja varmistanut, että palkitsemiskäytännöt ovat linjassa yhtiön palkitsemispolitiikan periaatteiden kanssa.

Olemme vakuuttuneita siitä, että nykyinen palkitsemispolitiikkamme on oikeudenmukainen ja kilpailukykyinen. Palkitsemisjärjestelmän runko pidetään ennallaan. Tällä varmistetaan, että palkitseminen sisältää kaikki keskeiset tekijät nykyisen henkilöstön sitouttamiseen ja työsuorituksen edistämiseen sekä strategian toteuttamisen kannalta olennaisten uusien osaajien houkuttelemiseksi yhtiöön ja heidän sitouttamiseksi.

Henkilöstömme hyvinvointi ja sitoutuminen ovat tärkein voimavaramme yhtiön strategian toteuttamisessa. Vuonna 2021 keskitymme työntekijöidemme sitoutumista, terveyttä ja hyvinvointia edistävien sisäisten toimien suunnitteluun ja toteuttamiseen koko konsernin kattavilla hankkeilla. Uskomme, että sitoutunut ja hyvinvoiva henkilöstö myös rakentaa alan parhaan asiakas- ja kuluttajakokemuksen.

Olemme yhtiönä sitoutuneet kehittämään ja ylläpitämään luottamuksellista suhdetta osakkeenomistajiimme. Tavoitteemme on tehdä HKScanista nykyistäkin kiinnostavampi sekä omistajiaan ja henkilöstöään palkitseva monipuolinen ruokatalo.



**Per Olof Nyman**

Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja

# Palkitsemisraportti 2020

## 1. Johdanto

Tässä vuoden 2020 palkitsemisraportissa kuvataan HKScan Oyj:n (HKScan), hallituksen jäsenten (Hallitus) ja toimitusjohtajan palkitseminen tilikaudelta 2020.

Raportti käsitellään ja toimitetaan vahvistettavaksi varsinaiselle yhtiökokoukselle. Raportti on laadittu osakeyhtiölain ja Valtiovarainministeriön osakkeen liikkeeseenlaskijan palkitsemispolitiikkaa ja palkitsemisraporttia koskevan asetuksen sekä hallinnointikoodin ja arvopaperi-markkinalain mukaisesti.

## Palkitsemispolitiikan soveltaminen vuonna 2020

Hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan palkitseminen tilikaudella 2020 toteutettiin palkitsemispolitiikan mukaisesti. Palkitsemispolitiikka julkaistiin pörssitiedotteena 13.3.2020 ja vahvistettiin varsinaisessa yhtiökokouksessa 10. kesäkuuta 2020 neuvoa-antavalla päätöksellä. Palkitsemispolitiikka on edelleen tarkoituksenmukainen ja vastaa palkitsemisen johtavia periaatteita ja tavoitteita, jotka ovat yhtiön kiinnostavuuden kasvattaminen työnantajana, henkilöstön sitouttaminen ja suoritusperusteinen motivointi.

Tilapäisiä poikkeamia palkitsemispolitiikasta ei ole tehty eikä toimitusjohtajan tai Hallituksen palkkioita ole peritty takaisin tai oikaistu (takaisinmaksu- ja palkkionalentamisedot) tilikauden 2020 aikana.

Hallituksen jäsenille maksettavan vuosipalkkion määrää korotettiin seuraavasti: hallituksen jäsenelle 30 000 euroa (aiemmin 27 625), hallituksen varapuheenjohtajalle 37 500 euroa (aiemmin 33 875) ja hallituksen puheenjohtajalle 70 000 euroa (aiemmin 67 750). Hallituksen varajäsenelle maksettiin vuosipalkkiona 15 000 euroa (aiemmin 13 810). Vuosipalkkiot maksettiin kokonaisuudessaan rahana.

Valiokuntien puheenjohtajille maksettiin vuosittainen palkkio seuraavasti: tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 7 500 euroa (aiemmin 5 000) ja palkitsemis-, työ- ja erityisvaliokunnan puheenjohtajille 5 000 euroa. Kaikille hallituksen jäsenille maksettiin 600 euron (aiemmin 550) kokouspalkkio kutakin hallituksen ja hallituksen valiokunnan kokousta kohden, johon he osallistuivat, sekä 300 euron korvaus sellaista kokousta tai tilaisuutta kohden, joka edellyttää osallistumista hallituksen jäsenenä. Hallituksen jäsenten matkakulut korvattiin yhtiön matkustussäännön mukaisesti.

## Yhdenmukaisuus yhtiön tulostavoitteiden ja pitkäaikaisten tavoitteiden kanssa

HKScanin Turnaround-ohjelma vuosille 2019-2021 on järjestelmällinen ja tavoitteellinen, ja sen tavoitteena on vahvistaa yhtiön tuloskehitystä. Yhtiö on määritellyt kullekin vuodelle selkeät, markkinakohtaiset tavoitteet ja toimenpiteet sekä niiden järjestelmällisen toteuttamisen ja seurannan.

Turnaround-ohjelma mahdollistaa vankan perustan ja on edellytys kasvulle monipuoliseksi ruokataloksi. Yhtiö on vahvistanut tasetaan onnistuneella osakeannilla, pienentänyt rahoitusriskejä ja tehnyt laajamittaista työtä saavuttaakseen terveeseen kannattavuustason. Kannustinjärjestelmät ovat kohdistuneet pääasiassa kannattavuuteen ja tuottoon liittyviin taloudellisiin mittareihin.

## Vuosittaiset kannustinjärjestelmät

Avainhenkilöiden vuotuisen kannustinjärjestelmän rakenne pysyi pitkälti samana 31.12.2020 päättyneellä tilikaudella perustuen 70 % taloudellisiin tunnuslukuihin ja 30 % henkilökohtaisiin liiketoiminnan tavoitteisiin. EBITDAa (absoluuttisena lukuna) käytettiin taloudellisena mittarina, koska kannattavuuden kehitys nähtiin ratkaisevan tärkeänä nykyisessä haastavassa markkinatilanteessa. Lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä vuodelle 2020 sisälsi mahdollisuuden kokonaan käteisenä maksettavaan bonukseen. Palkitsemisvaliokunta valmistelee ehdotuksen hallitukselle mahdollisesta vuosittaisten kannustinmaksujen tarkistuksesta varmistaakseen, että palkkiot vastaavat asianmukaisesti kannustinjärjestelmien taustalla olevaa liiketoiminnan tuloskehitystä ja osakkeenomistajien kokemusta. Mahdollisista harkinnanvaraisista tarkistuksista annetaan yksityiskohtaiset tiedot seuraavan vuoden palkitsemisraportissa.



## Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät

Palkitsemisvaliokunta on vakuuttunut siitä, että suoritusperusteisen ja ehdollisen osakepalkkiojärjestelmän yhdistelmä on asianmukainen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä yritysjohdolle. Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä tarjoaa yritysjohdolle mahdollisuuden saada palkkiota päästessään vaativiin lisätavoitteisiin. Tämä vahvistaa edelleen johdon ja osakkeenomistajien yhteneväistä tahtotilaa. Palkkiot lasketaan konsernin liiketoiminnan rahavirran ja sitoutuneen pääoman tuoton perusteella.

Osakepalkkiojärjestelmiä hyödynnetään suurimmassa osassa HKScanin verrokkiyrityksistä. Yhtiön on oltava kilpailukykyinen suhteessa verokkiryhmään ollakseen kiinnostava työnantaja uusille työntekijöille ja sitouttaakseen nykyistä osaavaa henkilöstöään. Valiokunta seuraa säännöllisesti maksamattomien vuonna 2019 tehtyjen pitkän aikavälin kannustinpalkkioiden tavoitteita varmistaakseen, että ne pysyvät tarkoituksenmukaisina.

Kaikissa pitkän aikavälin kannustinjärjestelmissä mahdollisen palkkion saaminen on sidottu henkilön työ- tai toimisuhteen voimassaoloon palkkion maksuhetkellä. Lisäksi toimitusjohtajan tulisi omistaa vähintään 50 % kaikista järjestelmän perusteella saamistaan osakkeista niin kauan, kunnes hänen osakeomistustensa arvo vastaa hänen vuosipalkkaansa toimisuhteen voimassaoloaikana.

## Nykyisten hallituksen jäsenten palkitseminen viiden viimeisen tilikauden ajalta

### Vuosittainen palkkio, euroa

Hallituksen jäsen, asema	Tilikausi 2016	Tilikausi 2017	Tilikausi 2018	Tilikausi 2019	Tilikausi 2020
Kiskola Reijo, puheenjohtaja			38 400*	107 900*	108 900
Mäkilä Jari, varapuheenjohtaja	7 000	7 400	25 100	60 300*	57 700
Leskelä Anne, jäsen				36 600*	54 700
Nyman Per Olof, jäsen		26 600*	42 900*	49 100*	52 000
Suutari Harri, jäsen				47 700*	51 700
Tuomi Terhi, jäsen				44 000*	47 000
Thorwid Carl-Peter, varajäsen		19 600	27 500	30 900	32 400
Uusitalo Ilkka, varajäsen				31 400	33 000

## Entisten hallituksen jäsenten palkitseminen viiden viimeisen tilikauden ajalta

### Vuosittainen palkkio, euroa

Entinen hallituksen jäsen	Tilikausi 2016	Tilikausi 2017	Tilikausi 2018	Tilikausi 2019	Tilikausi 2020
Nikula Mikko	119 100*	108 000*	85 400*		
Väliaho Pirjo	46 300*	49 500*	14 700		
Onnela Marko	28 600	41 400*	51 500*		
Palomäki Riitta		37 100*	47 300*		
Salusjärvi Tuomas		30 000*	39 200*		
Kemppi Veikko		17 400	8 300		
Gunnarsson Bengt-Olov		700	700		
Borup Niels	55 600*	17 400			
Treschow Henrik	45 400*	14 500			
Andersen Teija	45 000*	12 500			
Nilsson Per	23 400	6 600			
Åsheim Lena	600	1 700			
Hemmilä Tero	14 600				
Gustafsson Lars	1 400				
Lindah Per			600	600	1 100 <sup>1</sup>

\* 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.

<sup>1</sup> Nimitysvaliokunnan jäsen 12.4.2018-10.6.2020

## Toimitusjohtajan palkitseminen viiden viimeisen tilikauden ajalta

	Vuositainen palkkio, euroa									
	Tilikausi 2016 <sup>2</sup>			Tilikausi 2017	Tilikausi 2018 <sup>3</sup>		Tilikausi 2019 <sup>4</sup>		Tilikausi 2020	
<b>Toimitusjohtaja</b>	1 251 100	302 800	382 600	807 400	1 191 400	56 800	52 500	907 400	1 101 300	
	Kottonen	Laiho	Latvanen		Latvanen	Kiskola	Kiskola	Hemmilä		

## Yhtiön suoriutuminen viiden viimeisen tilikauden ajalta

Yhtiön suoriutumismittari	Tilikausi 2016	Tilikausi 2017	Tilikausi 2018	Tilikausi 2019	Tilikausi 2020
Keskimääräinen työntekijän palkka, euroa <sup>5</sup>	45 800	46 500	46 000	47 000	46 500
Liikevaihto, euroa	1 873 000	1 808 000	1 715 000	1 744 000	1 781 000 000
Vertailukelpoinen liiketulos, euroa	13 200 000	-17 600 000	-47 500 000	-2 200 000	17 000 000



<sup>2</sup> Kottonen Hannu 1.1.-20.1.2016; Laiho Aki 21.1.-30.10.2016; Latvanen Jari 31.10.-31.12.2016

<sup>3</sup> Latvanen Jari 1.1.-27.11.2018; Kiskola Reijo 28.11.-31.12.2018

<sup>4</sup> Kiskola Reijo 1.1.-3.2.2019; Hemmilä Tero 4.2.-31.12.2019

<sup>5</sup> Henkilöstökustannukset sivukuluineen jaettuna henkilöstömäärällä; vuokratyövoimaa lukuun ottamatta

## 2. Yhtiön hallituksen palkitseminen

### Hallituksen palkitseminen vuoden 2020 varsinaisen yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti

Asema	Vuotuinen peruspalkkio vuonna 2020, euroa
Hallituksen puheenjohtaja	70 000
Hallituksen varapuheenjohtaja	37 500
Hallituksen jäsen	30 000

Valiokunta	Puheenjohtajan vuosipalkkio, euroa	Kokouspalkkio, euroa
Tarkastusvaliokunta	7 500	600
Palkitsemisvaliokunta	5 000	600
Nimitysvaliokunta	5 000	600
Työvaliokunta	5 000	600
Erityisvaliokunta	5 000	600

### Hallituksen palkkiot vuonna 2020

Hallituksen jäsen	Vuosittainen valiokunta-palkkio, euroa	Palkkiot yhteensä, euroa
Kiskola Reijo, puheenjohtaja	9 950	108 900
Mäkilä Jari, varapuheenjohtaja	4 650	57 700
Leskelä Anne	8 200	54 700
Nyman Per Olof	7 600	52 000
Suutari Harri	7 600	51 700
Tuomi Terhi	7 000	47 000
Thorwid Carl-Peter, varajäsen	7 000	32 400
Uusitalo Ilkka, varajäsen	7 600	33 000

Hallituksen jäsenten matkakulut korvattiin yhtiön matkustuspoltiikan mukaisesti.

## 3. Toimitusjohtajan palkitseminen

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteistä osista, kuten palkasta ja luontoiseduista sekä muuttuvista osista, kuten lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinpalkkioista sekä maksuperusteisesta eläkkeestä.

### Toimitusjohtajan kokonaispalkkio, euroa ja osakkeita:

	2020, euroa	Erääntyvät palkkiot: maksetaan 2021
Palkka	704 500 <sup>6</sup>	
Lyhyen aikavälin kannustinpalkkio	262 500 <sup>7</sup>	100 500 <sup>8</sup> euroa
Pitkän aikavälin kannustinpalkkio	-	0-170 000 osaketta <sup>9</sup>
Eläkemaksu	134 400	
<b>Yhteensä</b>	<b>1 101 000</b>	

<sup>6</sup> Kiinteä kokonaiskorvaus sisältää seuraavat etuudet ja niiden verotusarvon: puhelinetu 240 euroa, asuntoetu 10 928 euroa ja autoetu 15 840 euroa.

<sup>7</sup> Lyhyen aikavälin kannustinpalkkio, maksettu keväällä 2020 perustuen vuoden 2019 suoritukseen.

<sup>8</sup> Arvioitu lyhyen aikavälin kannustinpalkkio, maksetaan keväällä 2021 perustuen vuoden 2020 suoritukseen.

<sup>9</sup> Hallitus vahvistaa suorituksen vuoden 2021 ensimmäisen vuosineljänneksen aikana.

Tilikaudella 2020 kannustinpalkkioiden suhteellinen osuus oli 37 % palkasta.

Toimitusjohtajan eläkeikä on 63 vuotta. Lakimääräisen eläkejärjestelmän lisäksi toimitusjohtaja kuuluu maksuperusteisen lisäeläkevakuutuksen piiriin, jossa eläke-edut perustuvat kertyneeseen eläkesäästöön. Lisäeläkejärjestelyn kustannuksista vastaa yhtiö, ja ne ovat 20 % vuotuisesta kiinteästä peruspalkasta. Mikäli toimitusjohtajan sopimus päättyy ennen eläkeikää, hänellä on oikeus kertyneeseen eläkesäästöön.

### Lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinpalkkiot

#### Vuonna 2020 maksetut lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot

Lyhyen aikavälin kannustinpalkkio oli enintään 60 % toimitusjohtajan palkasta tilikaudella 2019, ja kannustinpalkkio maksettiin toimitusjohtajalle keväällä 2020. Ansaintakriteereinä olivat konsernin liiketulos, konsernin rahavirta ja henkilökohtaiset tavoitteet. Keväällä 2020 maksettu kannustinpalkkio oli suunnilleen tavoitetasolla.

#### Vuonna 2021 maksettavat lyhyen aikavälin kannustinpalkkiot

Palkkio suoritetaan huhtikuussa 2021. Ansaintakriteerit olivat konsernin käyttökate (EBITDA) laskettuna ilman kertaluonteisia eriä (NRI) ja henkilökohtaiset tavoitteet. Henkilökohtaiset tavoitteet keskittyivät henkilöstön sitoutumiseen, strategian toteuttamiseen, yritysvastuuseen ja strategiseen uudistamiseen perustuviin mittareihin. Vuoden 2020 erääntyvä palkkio on kynnyksarvon ja tavoitetason välillä.

**Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä 2018-2020**

HKScanin pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän taustalla on HKScanin turnaround-tilanne. HKScanin pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä vuosille 2018-2020 oli suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä, jossa oli yksi yhden vuoden (2018) ja yksi kahden vuoden (2019-2020) pituinen ansaintajakso. Ansaintajakson 2018 ansaintakriteerit olivat liiketulos (EBIT) ja tulos/osake (EPS). Nämä kriteerit eivät täytyneet, joten tältä ajalta ei maksettu palkkiota. Ansaintajaksolla 2019-2020 ansaintakriteeri oli kumulatiivinen liiketoiminnan rahavirta. Saavuttamisaste tältä kahden vuoden jaksolta vahvistetaan Hallituksen toimesta vuoden 2021 ensimmäisen vuosineljänneksen aikana. Pääasiallista kannustinjärjestelmää täydennettiin ehdollisella osakepalkkiojärjestelmällä 2018-2020, jossa oli kolmen vuoden pituinen rajoitusjakso ja kolmen vuoden pituisen jakson sitoutuneen pääoman tuoton keskiarvoon perustuva taloudellinen ansaintakriteeri. Kumulatiivinen sitoutuneen pääoman tuotto ei ollut positiivinen, joten ehdollista osakepalkkiota ei maksettu jaksolta 2018-2020.

**Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä 2019-2021**

Vuosille 2019-2021 on olemassa sekä suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä että ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä. Suoriteperusteisessa osakepalkkiojärjestelmässä 2019-2021 on yksi kahden vuoden ansaintajakso (2019-2020) ja yksi yhden vuoden ansaintajakso (2021). Päärakennetta täydentävä ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä 2019-2021 koostuu kolmen vuoden pituisesta rajoitusjaksosta. Koko ansaintajakson jälkeen arvioidaan kannustinjärjestelmän mukaisten palkkioiden maksu.

		2018	2019	2020	2021
<b>Kannustinjärjestelmä 2018-2020</b>	<b>Suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä</b>				<b>Maksu</b>
	<b>Ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä</b>				

**Pitkän aikavälin osakekannustinjärjestelmän perusteella toimitusjohtajalle varatut osakkeet, jotka ovat ehdollisia hallituksen päätökselle**

Rooli	Ohjelman nimi	Ansaintajakso	Ansaintakriteeri	Myöntämispäivä*	Toimituspäivä**	Varattu, osaketta	Luovutettu
Toimitusjohtaja	2018 suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä & ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä	2018-2020	Liiketulos ja tulos/osake ilman vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä, konsernin kumulatiivinen liiketoiminnan rahavirta, Sitoutuneen pääoman tuoton (ROCE) keskiarvo	26.6.2019	31.3.2021	170 000	0
Toimitusjohtaja	2019 suoriteperusteinen osakepalkkiojärjestelmä & ehdollinen osakepalkkiojärjestelmä	2019-2021	Konsernin kumulatiivinen liiketoiminnan rahavirta, Sitoutuneen pääoman tuoton (ROCE) keskiarvo	26.6.2019	31.3.2022 (50%), 31.3.2023 (50%)	604 800	0

\* Hallitus päätti myöntämisestä

\*\* Arvioitu päivä, jolloin osakkeet toimitetaan viimeistään





**HKSCAN**

**Toimintakertomus ja tilinpäätös  
2020**



# HKScan toimintakertomus ja tilinpäätös 2020

Hallituksen toimintakertomus	81
Tilinpäätös	100
Tilintarkastuskertomus	176



# Hallituksen toimintakertomus tilivuodelta 2020

## Konsernin liikevaihto ja -tulos

### Liikevaihto

HKScanin liikevaihto kasvoi 2,1 prosenttia ja oli 1 781,0 (1 744,4) miljoonaa euroa. Kasvua oli kaikilla kotimarkkina-alueilla ja kaikissa keskeisissä tuotekategorioissa. Liikevaihdon kehitykseen vaikuttivat vähittäiskauppamyynnin kasvu ja food service -myynnin lasku. Vähittäiskauppamyynnin kasvuun vaikuttivat kaupalliset onnistumiset. Eri maiden viranomaisten asettamat pandemiaan liittyvät rajoitukset heikensivät food service -kanavan myyntiä koko pandemian keston ajan. Kysynnän siirtyminen vähittäismyyntikanavaan kompensoi food service -kanavan myynnin laskua. Euroopassa vuoden aikana todetut eläintaudit heikensivät liikevaihtoa, pakottivat myynnin uudelleensuuntaamiseen ja aiheuttivat merkittävää alueellista ylitarjontaa.

Vertailukelpoisin luvuin HKScanin liikevaihto kasvoi kaikilla kotimarkkina-alueilla. Ruotsin kruunun valuutta-kurssimuutoksen, eli paikallisessa valuutassa olevan liikevaihdon konvertointi euroiksi, vaikutus liikevaihtoon oli 6,8 miljoonaa euroa positiivinen.

Pandemia vaikutti HKScanin vientiin. Viennin volyyymi jäi vertailuvuodesta. Vientivolyyymi Kiinaan kuitenkin kasvoi ja oli tavoitteen mukainen. Vienti on suunnitellulla tasolla, eikä yhtiöllä ole tarvetta viennin volyymin merkittävään kasvattamiseen, koska myynti kotimarkkinoilla on toistaiseksi kehittynyt hyvin.

### Liiketulos

Konsernin liiketulos parani 44,5 miljoonalla eurolla ja oli 21,3 (-23,2) miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liiketulos parani 19,2 miljoonalla eurolla ja oli 17,0 (-2,2) miljoonaa euroa. Ruotsin kruunun valuuttakurssimuutoksen vaikutus liiketulokseen oli 0,3 miljoonaa euroa positiivinen.

Liiketuloksen vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä kirjattiin +4,4 miljoonaa euroa. Vertailuvuoden liiketulokseen sisältyi -21,0 miljoonan euron vastaavat erät. Merkittävimmät kirjatut erät olivat viimeisellä neljänneksellä Suomen +3,1 miljoonan euron ja Tanskan +4,1 miljoonan euron arvonalentumistappion peruutukset parantuneesta tuloskehityksestä ja täsmentyneistä suunnitelmista johtuen. Lisäksi Tanskan energiaverojen palautuksien takaisinmaksuun liittyen kirjattiin -3,5 miljoonaa euroa.

Kaikki liiketoimintayksiköt tekivät voitollisen vertailukelpoisen liiketuloksen. Liiketulosta paransivat kaupalliset onnistumiset kaikilla kotimarkkina-alueilla sekä myynnin, markkinoinnin ja hallinnollisten kustannusten hyvä hallinta. Vähittäiskauppamyynti kasvoi selvästi pandemian seurauksena, mutta food service -myynti jäi merkittävästi vertailuvuodesta. Vuonna 2019 toteutetut sopeuttamistoimenpiteet näkyivät alentuneina hallinnon kuluina.

Pandemiolla oli selvä negatiivinen vaikutus konsernin liiketulokseen. Vaikutus kohdistui voimakkaimmin Suomen liiketoimintaan, missä food service -kanavan painoarvo on suurin. Vaikutus oli selvä myös yhtiön muilla kotimarkkina-alueilla ja viennissä. Vähittäiskauppamyynnin kasvuun vastaaminen ja asiakastyytyvyyden varmistaminen näkyivät kustannusten nousuna ja tuotannon lisäkuluina. Panostukset pandemiaan liittyvien riskien torjuntaan vaikuttivat liiketoimintayksiköiden kykyyn toteuttaa tehostamistoimenpiteitä ja investointeja täysimääräisesti suunnitellussa aikataulussa.

## Tase, rahavirta ja rahoitus

HKScanin taseen loppusumma vuoden lopussa oli 975,9 (935,6) miljoonaa euroa. Konsernin korolliset velat olivat vuoden lopussa 346,4 (313,3) miljoonaa euroa sisältäen IFRS 16:n mukaisen leasingvelan 35,6 (46,3) miljoonaa euroa. Nettovelka oli 299,6 (275,8) miljoonaa euroa ja se nousi 23,8 miljoonaa euroa vertailuvuodesta. Nettovelkaantumisasteeseen vaikutti 37,7 miljoonan euron investointi Vantaan yksikön tonttiin. Nettovelkaantumisaste oli 91,0 (84,8) prosenttia. IFRS 16:n mukaisen leasingvelan vaikutus nettovelkaan-tumisasteeseen oli noin 11 prosenttiyksikköä. Liiketoiminnan rahavirta oli 63,7 (59,2) miljoonaa euroa. Investointien jälkeen rahavirta oli -21,4 (27,6) miljoonaa euroa, mikä sisältää investoinnin Vantaan tonttiin.

Vuonna 2018 liikkeeseen laskettua hybridilainaa on taseessa 25,9 miljoonaa euroa ja sen kuponkikorko on kiinteä 8 prosenttia vuodessa ensimmäiseen lunastusmahdollisuuteen asti. Hybridilainaa käsitellään omana pääomana. Lainalla ei ole määrättyä eräpäivää, mutta HKScanilla on oikeus lunastaa laina takaisin ensimmäistä kertaa viiden vuoden kuluttua hybridilainan liikkeeseenlaskupäivästä vuonna 2023 sekä tätä seuraavina vuotuisina koronmaksupäivinä. Omaan pääomaan lasketulle hybridilainalle maksettiin syyskuussa korkoa taseen voittovaroista 2,1 miljoonaa euroa.

Konsernin maksuvalmius pysyi hyvänä. Sitovien valmiusluottojen määrä 31.12.2020 oli 100,0 (100,0) miljoonaa euroa ja niistä oli nostettuna 10,0 (0,0) miljoonaa euroa. 200 miljoonan euron yritystodistus-ohjelmasta oli käytössä 72,0 (35,0) miljoonaa euroa.

Nettorahoituskulut olivat -11,0 (-11,7) miljoonaa euroa sisältäen korkojohdannaisten käyvän arvon muutosta 2,2 (2,4) miljoonaa euroa.

## Vireillä olevat viranomaisprosessit

Tanskan veroviranomaiset ovat suorittaneet konsernin tytäryhtiössä HKScan Denmark A/S:ssa energia-verotarkastuksen, joka kattaa vuodet 2011-2020. Tanskan veroviranomaiset ovat 23.12.2020 antaneet päätöksensä, jonka mukaan yhtiön tulisi vireillä olevassa asiassa maksaa takaisin aiemmin saatuja energiaverojen palautuksia 24,7 miljoonaa Tanskan kruunua (n. 3,3 miljoonaa euroa). Ei voida myöskään sulkea pois mahdollisuutta, että tällä hetkellä vireillä olevan asian lisäksi yhtiölle määrätään erikseen seuraamusmaksuja verotarkastuksen seurauksena. HKScan Denmark A/S tulee valittamaan saadusta päätöksestä.

HKScan kirjasi vuoden 2020 viimeisellä vuosineljänneksellä vertailukelpoisuuteen vaikuttavan -3,5 miljoonan euron erän, joka sisältää -3,3 miljoonan euron energiaverojen palautuksien takaisinmaksujen lisäksi asiaan liittyviä lakiasia- ja konsultointikuluja.

## Investoinnit

Investoinnit olivat 83,5 (31,7) miljoonaa euroa. Vuoden 2020 investointeihin sisältyi 37,7 miljoonan euron investointi Vantaan tuotantoyksikön tonttiin. Lisäksi IFRS 16:n mukaisia lisäyksiä käyttöoikeusomaisuuseriin toteutettiin 7,2 (11,3) miljoonalla eurolla.

Vuonna 2020 HKScan toteutti investointeja kaikilla kotimarkkina-alueillaan. Painopiste oli investoinneissa, joilla parannetaan tuotannollista tehokkuutta automaatioastetta nostamalla ja optimoidaan työnjakoa tuotantoyksiköiden välillä.

Syksyllä Tanskassa Skovsgårdin tuotantoyksikössä otettiin käyttöön siipikarjatuotteiden kypsennyslinja, joka edistää strategian mukaista siirtymää käyttövalmiisiin lisäarvotuotteisiin. Virossa investoitiin broilerikasvattamoiden hallikapasiteettiin, mikä tukee siipikarjatuotteiden kysynnän kasvua.

Tuote- ja pakkausratkaisuihin liittyvissä investoinneissa huomioitiin erityisesti uusien koneiden monikäyttöisyys eri materiaaliratkaisuille. Yhtiön tavoitteena on 100 prosenttisesti kierrätettävät pakkaukset vuoden 2025 loppuun mennessä.



Kesäkuussa 2020 HKScan ja Leivon Leipomo perustivat yhtiön, jonka tavoitteena on Boltsi®-tuoteperheen vahva ja kannattava kasvu.

HKScan julkisti huhtikuussa 2020 ostaneensa Vantaalta tontin, jolla sijaitsee yhtiön tuotantolaitos ja logistiikkakeskus. HKScan osti tontin LSO Osuuskunnalta käyttäen maanvuokrasopimukseen sisältyvää etuosto-oikeutta. Tontin kauppahinta veroineen oli 37,7 miljoonaa euroa. HKScanin maksama kauppahinta vastasi tarjousta, jonka LSO Osuuskunta sai tontista kolmannelta osapuolelta. HKScanin Vantaan tuotantoyksikön ja logistiikkakeskuksen käyttöikä jatkuu 2030-luvulle. Yhtiön tavoitteena on laajentaa tontin omistus pohjaa alueen kehittämiseksi vastaamaan sen tulevaisuuden käyttötarpeita.

HKScan julkisti tammikuussa 2020 investoivansa noin 6 miljoonaa euroa Rauman siipikarjajaksikon uuteen teurastusprosessiin. Investointi parantaa merkittävästi raaka-ainesaantoa, tuottavuutta ja toiminnan luotettavuutta sekä varmistaa kysynnän vahvan kasvun vaatiman kapasiteetin. Rauman investoinnin toteutus on edennyt suunnitellusti ja investointi otetaan käyttöön vuoden 2021 alkupuolella.

Tulevien vuosien investointien suunnittelussa konsernin strategian toteuttamista edistävät investoinnit ja tuottavuuden parantaminen ovat keskeisiä tavoitteita.

(miljoonaa euroa)	2020	2019
<b>Investoinnit</b>		
Suomi		
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen	54,8	9,7
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin	3,0	8,6
Investoinnit yhteensä	57,8	18,2
Ruotsi		
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen	17,4	8,4
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin	1,7	1,9
Investoinnit yhteensä	19,1	10,4
Baltia		
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen	4,9	11,6
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin	0,9	0,3
Investoinnit yhteensä	5,8	11,9
Tanska		
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen	6,4	2,0
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin	1,6	0,6
Investoinnit yhteensä	8,0	2,6
<b>Yhteensä</b>	<b>90,7</b>	<b>43,0</b>

## Toimintaympäristö

### Muutokset keskeisissä myyntikanavissa ja tuotekategorioissa

Maalis-joulukuussa koronapandemian aiheuttamat muutokset näkyivät selvinä HKScanin keskeisissä myyntikanavissa sekä myynnin rakenteessa. Ruoan vähittäiskauppamyynti jatkui vahvana, mutta food service -kanavan myynti oli merkittävästi normaalia heikompaa kaikilla yhtiön kotimarkkinoilla. Ruoan verkkokauppa ja toimitukset suoraan kuluttajien koteihin kasvoivat ja ovat selvästi korkeammalla tasolla kuin ennen pandemiaa. Pandemian myötä ruoanlaitto on keskittynyt koteihin.

Kotimaisen lihan osuus kulutuksesta kasvoi HKScanin kotimarkkinoilla. Myös yhtiön omien brändituotteiden suosio vähittäiskaupassa kasvoi. Pandemia on lisännyt kuluttajien tietoisuutta kotimaisen ruoan ja ruokaturvan merkityksestä sekä paikallisen alkutuotannon arvostusta yhtiön kaikilla kotimarkkinoilla.

### Muutokset kansainvälisillä lihamarkkinoilla

Pandemian seurauksena hintavolatiliteetti kansainvälisillä lihamarkkinoilla lisääntyi selvästi. Food service -kanavan heikko kysyntä loi markkinoihin epätasapainoa kotimarkkinoidemme lisäksi koko Euroopassa ja HKScanin vientimarkkinoilla Aasiassa. Lisäksi Saksassa todettu afrikkalainen sikarutto laski selvästi sianlihan markkinahintaa Euroopassa.

Syksyllä Tanskassa ja muutamissa muissa Euroopan maissa todettu lintuinfluenssa rajoitti siipikarjatuotteiden vientiä EU:n ulkopuolelle kolmansiin maihin. Tämä johti siipikarjatuotteiden tarjonnan kasvuun EU:n alueella.

Vientimarkkinoilla Kiinan hintataso vahvistui hieman, ja loppuvuonna markkina on tyypillisesti vahvempi. Kiinan oma sianlihantuotanto on kasvussa, mutta ulkomaisen sianlihan kysyntä on edelleen hyvällä tasolla.

Pandemia on johtanut useiden liha-alan toimijoiden tuotantolaitosten sulkemisiin Euroopassa ja muilla markkinoilla, mikä on aiheuttanut markkinahäiriöitä.

### HKScanin toiminta pandemian aiheuttamassa poikkeustilanteessa

HKScan suhtautuu pandemian aiheuttamaan poikkeustilanteeseen erittäin vakavasti. Yhtiö on pystynyt pitämään toimitusketjunsä toimintakyvyn hyvällä tasolla ilman häiriöitä ja toteuttanut tinkimättömästi omia ennaltaehkäiseviä toimintaohjeitaan kaikilla kotimarkkinoillaan ja toimipaikoillaan. HKScanin keskeinen tavoite on turvata henkilöstönsä ja kuluttajien terveys sekä varmistaa tuotannon, liiketoiminnan ja koko ruokaketjun häiriötön toiminta.

HKScan on osana poikkeustilanteen järjestelyjä minimoinut kaikissa tuotantoyksiköissään eri osastojen keskinäistä kanssakäymistä sekä jatkanut toimihenkilöiden etätyösuositusta. Lisäksi tuotantoyksiköissä noudatetaan tiukkoja hygieniakäytäntöjä ja käytetään asianmukaisia suojarusteita. Pandemiasta on aiheutunut yhtiölle lisäkustannuksia.

Kotimaisen ruoantuotannon ja pitkän ruokaketjun merkitys on korostunut entisestään pandemian kaltaisissa poikkeustilanteissa. HKScan varmistaa ruokaketjun toimivuutta viranomaisohjeiden lisäksi yhtiön omalla laaja-alaisella varautumissuunnittelulla. Se kattaa kaikki yhtiön arvoketjun keskeiset toiminnot, kuten eläin- ja materiaali-hankinnat, tuotannon ja logistiikan, asiakasyhteistyön, myynnin ja tukitoiminnot.

HKScan ennakoi pandemian vaikutuksia kulutuskäyttäytymiseen mahdollisimman hyvin ja huomioi eri skenaarioiden vaikutukset yhtiön toimintaan niin lyhyellä kuin pidemmälläkin aikavälillä. Yhtiö on myös monipuolistanut vientinsä rakennetta markkinariskien ehkäisemiseksi.

## Markkina-alueiden katsaukset

(miljoonaa euroa)	2020	2019
<b>Liikevaihto</b>		
Suomi	772,4	770,6
Ruotsi	662,1	652,1
Baltia	175,0	168,5
Tanska	171,5	153,3
Konserni yhteensä	1 781,0	1 744,4
<b>Liiketulos</b>		
Suomi	10,7	-10,3
Ruotsi	19,1	7,1
Baltia	3,7	5,0
Tanska	1,0	-9,8
Segmentit yhteensä	34,4	-8,0
Konsernihallinnon kulut	-13,2	-15,2
<b>Konserni yhteensä</b>	<b>21,3</b>	<b>-23,2</b>

## Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät

(miljoonaa euroa)	2020	2019
<b>Vertailukelpoinen liiketulos</b>	<b>17,0</b>	<b>-2,2</b>
Työsuhteen lopetus, Ruotsi <sup>1)</sup>	-	-2,0
Omaisuuuden alaskirjaus, Suomi <sup>2)</sup>	3,1	-7,3
Työsuhteen lopetus, Konsernihallinto <sup>1)</sup>	-	-1,6
Työsuhteen lopetus, Suomi <sup>1)</sup>	-	-1,3
Työsuhteen lopetus, Baltia <sup>1)</sup>	-	-0,1
Omaisuuuden alaskirjaus, Baltia <sup>3)</sup>	-0,3	-
Omaisuuuden alaskirjaus, Tanska <sup>2)</sup>	4,1	-4,5
Omaisuuuden alaskirjaus, Konsernihallinto <sup>2)</sup>	-	-1,3
Osakkuusyhtiösaldojen alaskirjaus, Ruotsi <sup>3)</sup>	0,1	-2,9
Riita-asia ja sovinto, Tanska <sup>3)</sup>	-0,7	-
Energiaverovaraus, Tanska <sup>3)</sup>	-3,5	-
Ympäristövaraus, Suomi <sup>4)</sup>	0,9	-
Kiinteistön myyntivoitto, Suomi <sup>4)</sup>	0,6	-
<b>Liiketulos</b>	<b>21,3</b>	<b>-23,2</b>

<sup>1)</sup> Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Työsuhte-etuuksista aiheutuneet kulut"

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

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

<sup>4)</sup> Sisältyvät tuloslaskelmassa riville "Liiketoiminnan muut tuotot"

## Liiketoimintayksikkö Suomi

Liikevaihto oli 772,4 (770,6) miljoonaa euroa. Liikevaihtoa kasvatti vähittäiskauppamyynnin hyvä kehitys. Ennen pandemiaa food service -myynti kehittyi tavoitteiden mukaisesti, mutta maaliskuusta alkaen sen myynti jäi selvästi vertailuvuodesta. Food service -kanavan elpyminen alkusyksyllä jäi lyhytaikaiseksi pandemian kiihtymisen vuoksi.

Liiketulos oli 10,7 (-10,3) miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liiketulos 6,0 (-1,7) miljoonaa euroa. Pandemian välitön vaikutus vertailukelpoiseen liiketulokseen oli merkittävä, sillä vahva vähittäis-kauppamyynti ei kyennyt täysin korvaamaan heikentynyttä food service -kanavan kysyntää. Pandemiariskien torjuntaan ja liiketoiminnan jatkuvuuden varmistamiseen liittyvät toimenpiteet kasvattivat kuluja. Suomen siipikarjaliiketoiminnan tulos parani vertailukaudesta, mutta jäi selvästi tavoitetasosta.

Rauman teurastuslinjan investointitarve on täsmentynyt, minkä takia katsausvuoden viimeisellä neljänneksellä tehtiin +3,1 miljoonan euron arvonalentumistappion peruutus.

## Liiketoimintayksikkö Ruotsi

Liikevaihto oli 662,1 (652,1) miljoonaa euroa. Vähittäiskauppamyynti kasvoi, mutta food service -myynti oli katsausvuonna pandemian takia selvästi jäljessä vertailuvuotta. Pandemia kasvatti kotimaisen lihan kysyntää, mikä lisäsi kilpailua kotimaisesta liharaaka-aineesta ja näkyi kuluttajahintojen nousuna.

Vertailukelpoisin luvuin liikevaihto kasvoi 2,5 prosenttia paikallisessa valuutassa. Ruotsin kruunun valuuttakurssimuutos nosti liikevaihtoa 6,8 miljoonaa euroa. Vertailuvuoden liikevaihtoon sisältyy Ruotsissa myytävän tanskalaisen siipikarjanlihan myyntiä noin 13 miljoonaa euroa. Sen myyntivastuun siirto Tanskan liiketoimintayksikölle toteutettiin vuonna 2019.

Liiketulos oli 19,1 (7,1) miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liiketulos oli 19,0 (12,0) miljoonaa euroa. Valuuttakurssimuutoksen positiivinen vaikutus liiketulokseen oli 0,3 miljoonaa euroa. Liiketulosta paransivat kaupalliset onnistumiset ja pienemmät hallinnon kulut, mutta pandemian vaikutus puolestaan heikensi liiketulosta.

## Liiketoimintayksikkö Baltia

Liikevaihto kasvoi lähes 4 prosentilla ja oli 175,0 (168,5) miljoonaa euroa. Liikevaihtoa kasvattivat kaupalliset onnistumiset, erityisesti vähittäiskauppamyynnin hyvä kehitys ja lihavalmisteiden viennin vahvana jatkunut kasvu. Food service -kanavan pandemiasta johtuvat vaikeudet laskivat liikevaihtoa vertailuvuodesta.

Liiketulos ilman biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutosta oli 5,7 (2,7) miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liiketulos ilman biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutosta oli 6,1 (2,9) miljoonaa euroa. Liiketulosta paransivat kaupalliset onnistumiset ja tuotannon tehostaminen tuotantolaitoksissa ja alku-tuotannossa. Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos taseessa oli yhteensä -2,0 (2,3) miljoonaa euroa.

## Liiketoimintayksikkö Tanska

Liikevaihto kasvoi lähes 12 prosenttia ja oli 171,5 (153,3) miljoonaa euroa. Siipikarjatuotteiden myynti tanskalaiselle vähittäiskaupalle ja Ruotsiin kasvoi selvästi vertailuvuodesta. Liikevaihtoa kasvatti myös Ruotsissa myytävän tanskalaisen siipikarjanlihan myyntivastuun vuonna 2019 toteutettu siirto Tanskan liiketoimintayksikölle. Koronapandemia heikensi food service -myyntiä selvästi.

Liiketulos oli 1,0 (-9,8) miljoonaa euroa ja vertailukelpoinen liiketulos 1,1 (-5,3) miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen liiketulos oli voitollinen ensimmäistä kertaa vuoden 2012 jälkeen.



Liiketulosta paransivat kaupalliset onnistumiset, etenkin myynnin painottuminen kotimarkkinoille tuoreina ja kypsinä myytäviin siipikarjatuotteisiin sekä kustannusten hyvä hallinta. Marraskuussa todettu lintuinfluenssa rajoitti tuotteiden myyntiä EU:n ulkopuolelle ja aiheutti hintapainetta EU:n alueella, mikä heikensi liiketulosta selvästi.

Vertailukelpoisuuteen vaikuttaviin eriin kirjattiin +4,1 miljoonan euron arvonalentumistappion peruutus parantuneen kannattavuuskehityksen ja sen perusteella tehdyn arvonalentumistestauksen seurauksena sekä energiaverojen palautuksien takaisinmaksuun liittyvä -3,5 miljoonaa euroa.

## Strategia

HKScanin strategian keskiössä on yhtiön kannattavuutta parantavan Turnaround-ohjelman toteuttaminen vuosina 2019 - 2021. Turnaround-ohjelman onnistunut toteuttaminen luo yhtiölle taloudellisesti vahvan perustan sekä mahdollistaa tulevaisuuden kasvun ja uudistumisen. Konsernin toimintamallin perusteellinen muutos matriisiorganisaatiosta maakohtaiseen tuloksikköorganisaatioon on keskeisessä roolissa strategian toteuttamisessa.

HKScanin tavoitteena on kasvaa monipuoliseksi ruokataloksi ja vahvistaa markkina-asemaansa muuttuvilla markkinoilla yhdessä asiakkaidensa kanssa. HKScan panostaa asemansa vahvistamiseen ja kasvuun olemassa olevissa ja uusissa tuotekategorioiden sekä myyntikanavissa. Keskeiset myyntikanavat ovat kehittyvä vähittäiskauppa ja kasvava food service -kanava. Yhtiö panostaa myös vientiin.

Kuluttajakäyttäytymisen muutokset painottavat tarvetta strategian mukaiseen uudistumiseen matkalla monipuoliseksi ruokataloksi. Ruoantuotannon ja -tarjonnan uusiutuvat tavat ja kanavat yhdistettyinä nopeasti etenevään digitalisaatioon vahvistavat tarvetta toiminnan uudistamiseen. Koronapandemia on jo muuttanut kulutuskäyttäytymistä ja sen myötä yhtiön toimintaa. Pandemian aiheuttamista muutoksista osan arvioidaan jäävän pysyviksi, kuten digitalisaation ankkuroituminen selvästi aiempaa vahvemmin ruoan ostamiseen. Pandemia ei ole aiheuttanut muutostarpeita konsernistrategian keskeisiin tavoitteisiin, mutta esimerkiksi digitalisaatio saa jatkossa aiempaa suuremman painoarvon strategian toteutuksessa.

HKScan jatkaa myös yhtiön rakenteeseen liittyvää strategista arviointia ja tarkastelee eri markkina-alueiden asemoitumista osana konsernin liiketoimintaa.

### Turnaround-ohjelma etenee

HKScanin strategian keskiössä olevan ja vuoden 2019 alussa käynnistetyn Turnaround-ohjelman etenemistä ovat hidastaneet pandemian aiheuttama muutos myynnin rakenteessa sekä pandemiasta aiheutuneet ylimääräiset kustannukset. Turnaround-ohjelman aikana saavutettu kumulatiivinen vertailukelpoisen liiketuloksen parannus vuoden 2018 tasosta oli joulukuun 2020 lopussa jo yli 63 miljoonaa euroa. Yhtiön liiketoiminnan rahavirta parani vastaavana aikana kumulatiivisesti 78 miljoonaa euroa. Nettovelkaantumistaso on tasolla, joka mahdollistaa Turnaround-ohjelman hallitun toteuttamisen.

### Siipikarjatuotteet kasvun ajurina

Kasvu siipikarjatuotteissa on HKScanin strategian keskiössä. Siipikarjakategoriassa yhtiö kasvoi vuonna 2020 vahvasti Suomen, Baltian ja Tanskan liiketoimintayksiköiden vetäminä kaikilla kotimarkkinoillaan. Siipikarjanlihan kulutus on ollut vahvassa kasvussa ja sen ennakoitaan jatkuvan vahvana myös tulevaisuudessa.

Naudan- ja sianlihassa sekä lihavalmisteissa HKScanin myynti vahvistui vuonna 2020 erityisesti vähittäiskaupan brändituotteissa. Punaisen lihan markkina on kokonaisuutena ollut laskusuunnassa. Yhtiön tavoitteena on vahvistaa asemaansa naudan- ja sianlihassa sekä lihavalmisteissa edistyksellisen vastuullisuustyön, vahvan brändiportfolion ja kumppaniverkoston tukemana.

Lihavalmisteissa ja ateriakomponenteissa HKScan on kyennyt vahvistamaan asemaansa, minkä merkitys on keskeinen liharaaka-aineen jalostusarvon kasvattamisessa. Valmisaterioiden osalta kasvu painottuu tuleviin vuosiin, mutta käynnistyy jo vuonna 2021.

### Kumppanuudet uusien tuotekategorioiden vetureina

Vahvat kumppanuudet, joiden avulla HKScan voi laajentua uusiin tuotekategorioiden ja myyntikanaviin, ovat yksi keskeinen osa yhtiön strategiaa. Vastaavasti yhtiön laaja kaupallinen verkosto ja asiakaskontaktit tarjoavat monelle pienemmälle toimijalle mielenkiintoisen kasvun alustan Itämeren alueella.

Vuosina 2019 ja 2020 HKScan on edennyt uusiin tuotekategorioihin kumppanuuksien kautta. Mahdollisuuksia laajentaa kasviproteiinituotteiden myyntiä yhtiön kotimarkkinoille selvitetään. Kumppanuudet luovat pohjaa yhtiön kasvulle uusissa tuotekategorioissa ja laajentumiselle uusiin raaka-ainepohjiin. Samalla ne tukevat HKScanin strategista tavoitetta kasvaa monipuoliseksi ruokataloksi.

Leivon Leipomon kanssa kesäkuussa 2020 perustettu Boltsi Oy keskittyy kaura-siemenpohjaisen Boltsi®-tuoteperheen ja -liiketoiminnan kehittämiseen. Yhteistyötä on viety eteenpäin Suomessa jo markkinoilla olemassa olevilla tuotteilla sekä panostamalla uutuustuotteiden kehittämiseen.

Hes-Pro (Finland) Oy:n kanssa marraskuussa 2019 solmitun, kasviproteiinituotteiden myyntiin keskittyvän yhteistyön kaupallinen toteutus food service -kanavassa siirtyi pandemian vuoksi. Syksyllä 2020 HKScan lanseerasi Suomessa vähittäiskauppa-myyntiin uuden HK Vihreät™-tuoteperheen.

Ruotsissa HKScan on myynyt Pärsons®-vegetuotteita jo vuodesta 2016 alkaen. Valikoimaan kuuluu muun muassa leivänpäällisiä ja makkaroita. Pärsons on Ruotsin markkinajohtaja vege-leivänpäällisissä.

### **Uusi Food Solutions -yksikkö keskittyy konseptiliiketoimintaan**

Osana strategiansa toteutusta HKScan perusti uuden Food Solutions -yksikön, joka aloitti toimintansa vuoden 2021 alussa. Uusi yksikkö kehittää ja kaupallistaa konseptiliiketoimintaa kaikilla HKScanin keskeisillä markkina-alueilla. Food Solutions -yksikkö luo lisäarvoa myös yhtiön nykyiselle vahvasti tuotteisiin ja tuoteryhmien johtamiseen perustuvalla liiketoiminnalla. Kulutuskäyttäytymisen muuttuessa asiakkaita ja kuluttajia palvelevat kaupalliset konseptit ja niitä tukevat digitaaliset ratkaisut ovat keskeisessä roolissa HKScanin strategian toteutuksessa. Uudet kaupalliset konseptit hyödyntävät kaikkea yhtiön perinteisistä vahvuuksista uusimpiin digitaalisiin ratkaisuihin.

### **Pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet**

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

## Selvitys muista kuin taloudellisista tiedoista

HKScan valmistaa hyvänmakuista, terveellistä ja vastuullisesti tuotettua ruokaa yli sadan vuoden kokemuksella. Yhtiön strateginen tavoite on kasvaa monipuoliseksi ruokataloksi ja sen toimintaa ohjaa vuonna 2019 määritelty HKScanin tarkoitus: ”Teemme elämästä maistuvampaa – tänään ja huomenna”.

HKScan toimii Itämeren alueella ja yhtiön kotimarkkinat ovat Suomi, Ruotsi, Baltia ja Tanska. Monipuoliseen tuotevalikoimaan kuuluvat siipikarjan-, sian- ja naudanliha-tuotteet sekä lihavalmisteet ja ateriat. Yhtiön tunnettuja tuotemerkkejä ovat HK®, Kariniemen®, Via®, Scan®, Pärsons®, Rakvere®, Tallegg® ja Rose™.

HKScanissa edistyksellinen vastuullisuustyö on keskeinen osa yhtiön strategiaa ja kattaa koko ruokaketjun maataloilta kuluttajille. Vastuullisuustyössä yhtiö keskittyy neljään teemaan: ympäristö, terveellinen ruoka, oma yhteisömme ja eläinten hyvinvointi. Teemat on määritelty vuonna 2019 tehdyn laajan sidosryhmä-analyysin pohjalta.

Edistyksellisellä vastuullisuustyöllä yhtiö vastaa toimintaympäristön muutokseen, tekee pitkäjänteistä työtä tavoitteenaan olla elintarvikealan vastuullisin toimija kotimarkkinoillaan, hyödyntää vastuullisuutta uusissa liiketoimintamalleissa ja lisää kilpailukykyä koko arvoketjussa.

HKScanin vuoden 2020 vastuullisuustyöstä kerrotaan tarkemmin viikolla 11/2021 julkaistavassa vuosikertomuksessa.

### Tärkeimmät sitoumukset, politiikat ja periaatteet

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

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

HKScan on sitoutunut YK:n kestäväen kehityksen tavoitteisiin, Sustainable Development Goals (SDG), osana konsernin vastuullisuusohjelmaa. Valittujen terveyteen, työhön, vastuulliseen kuluttamiseen, ilmastoon ja luonnon monimuotoisuuteen liittyvien tavoitteiden edistymistä mitataan konsernin vastuullisuusohjelman mittareilla.

### Ympäristö

HKScan jatkoi tavoitteellista työtään kohti hiilineutraaliutta. Yhtiön ympäristötyön keskiössä ovat ilmastovaikutusten pienentäminen omassa toiminnassa ja alkutuotannossa sekä materiaalitehokkuuden edistäminen, mikä sisältää muun muassa pakkausten ympäristövaikutusten pienentämisen. Agrofood Ecosystem® -mallissa Suomessa ja vastaavassa Ruotsin Gårdsinitiativet-mallissa HKScan tutkii ja pilotoi määrätietoisesti uusia ratkaisuja ympäristövaikutusten pienentämiseksi alkutuotannossa yhdessä tuottajiensa ja muiden kumppaneidensa kanssa.

Vuonna 2020 HKScan asetti hiilineutraalin ruokaketjun tavoitteekseen. Oman tuotannon (scope 1 ja 2) osalta yhtiön tavoitteena on hiilineutraalius vuoden 2025 loppuun mennessä ja koko ruokaketjussa (scope 3) vuoden 2040 loppuun mennessä. Yhtiö laski ilmastopäästöjen lähtötason koko arvoketjussa maataloilta kuluttajille: vuonna 2019 ilmastovaikutukset olivat 2,4 megatonnia CO<sub>2</sub>e. Yhtiön oman tuotannon osuus päästöistä oli noin 5 prosenttia ja alkutuotannon, pakkausten ja logistiikan osuus noin 95 prosenttia.

HKScan siirtyi käyttämään uusiutuvaa sähköä Baltian ja Tanskan toiminnoissa vuonna 2020. Yhtiöllä on käyttämälleen vihreälle sähkölle alkuperätakuut. Suomessa ja Ruotsissa yhtiö on käyttänyt uusiutuvaa sähköä jo useamman vuoden. Uusiutuvaan sähköön siirtyminen pienensi yhtiön oman tuotannon kasvihuonekaasupäästöjä merkittävästi vuodesta 2019.

Oman tuotannon ympäristötyön tehokkuutta ja vaikuttavuutta arvioidaan sisäisillä ja ulkoisilla ISO 14001 -auditoinneilla lukuun ottamatta Tanskan tuotantolaitoksia. Vuonna 2020 ei havaittu merkittäviä ympäristöpoikkeamia. HKScanin tuotantolaitosten ympäristöriskit on tunnistettu osana ISO 14001 -ympäristöjohtamisen järjestelmää ja ne liittyvät muun muassa jätevesiin ja mahdollisiin kemikaalivuotoihin.

Ympäristöriskejä hallitaan ja johdetaan tuotantolaitoskohtaisesti muun muassa ennakoivalla kunnossapidolla ja valvontalaitteistoilla. Lisäksi poikkeukselliset sääolosuhteet ja ilmastonmuutos voivat vaikuttaa esimerkiksi energian hintaan sekä raaka-aineiden saatavuuteen ja hintoihin. HKScan kuvaa ilmastonmuutokseen liittyviä riskejä tarkemmin yritysraportissaan, joka julkaistaan osana vuosikertomusta.

### **Sosiaalinen vastuu ja henkilöstöasiat**

Joulukuun 2020 lopussa HKScanin palveluksessa oli yhteensä 6 987 (6 784) henkilöä. Keskimäärin konsernin palveluksessa työskenteli 7 116 (6 928) henkilöä, joista 40,1 (40,0) prosenttia oli Suomessa, 29,7 (29,1) prosenttia Ruotsissa, 21,2 (21,8) prosenttia Baltian maissa ja 9,0 (9,1) prosenttia Tanskassa. Puolassa sijaitsevassa tuotantoyksikössä työskentelee 242 (227) henkilöä, jotka raportoidaan osana Ruotsin liiketoimintayksikön lukuja. Luvut sisältävät myös vuokratyövoiman.

HKScanin maksamat palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat yhteensä 315,6 (313,7) miljoonaa euroa.

HKScan käynnisti vuonna 2020 Better Together -työhyvinvointiohjelman, jonka tavoitteita ovat vastuullisen johtamisen, sitoutuneen työyhteisön sekä työhyvinvoinnin ja toimintakyvyn edistäminen. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi laaditaan paikkakunta- ja maatasoiset toimenpidesuunnitelmat, joita seurataan konsernitasolla. Pitkäjänteinen ohjelma aloitettiin Suomessa, Ruotsissa ja Baltiassa. Tanskassa ja Puolassa Better Together -ohjelma käynnistyi vuoden 2021 alussa.

Työturvallisuutta edistettiin konsernin Safety First -ohjelmalla. Määrätietoinen työ kohti nollaa tapaturmaa jatkui ja tapaturmat vähenivät kolmatta vuotta peräkkäin. Uusi työturvallisuuden raportointityökalu otettiin käyttöön vuoden 2020 alussa kaikilla markkinoilla. Se mahdollisti muun muassa tapaturmien ja läheltä piti -tilanteiden systemaattisemman analysoinnin, toimenpiteiden paremman kohdistamisen juurisyihin, riskiarvioinnin ja prosessien johtamisen. Työturvallisuutta edistettiin muun muassa opastuksilla, viestinnällä ja riskiarvioinneilla. Lisäksi HKScanin johtoryhmän jäsenet laativat henkilökohtaiset työturvallisuus- ja hyvinvointisitoumuksensa, jotka julkistettiin osana Euroopan työsuojeluviikkoa.

HKScan tekee tiivistä yhteistyötä lihantuottajien kanssa tuotannon ja vastuullisuuden kehittämiseksi sekä paikallisen ruuantuotannon kilpailukyvyyn turvaamiseksi. Vuonna 2020 yhtiö jatkoi nuorten tuottajien osaamista kehittävää Next Generation -ohjelmaa Suomessa ja käynnisti vastaavan ohjelman Ruotsissa.

HKScanin henkilöstöön liittyviä riskejä ovat ammattitaitoisen ja sitoutuneen henkilöstön saatavuus sekä elintarvikealan ja HKScanin kiinnostavuus työnantajana. Lisäksi mahdolliset lailliset tai laittomat lakot HKScanin arvoketjussa ja omassa tuotannossa voivat aiheuttaa liiketoimintariskejä. Riskejä vähennetään kehittämällä yhteistyötä, henkilöstön osaamista ja työhyvinvointia. Lisäksi riskejä voidaan pienentää vaihtoehtoisilla toimitusketjun rakenteilla ja prosesseilla.

### **Ihmisoikeudet sekä korruption ja lahjonnan vastaiset toimet**

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

HKScanin eettisistä toimintaohjeista (Code of Conduct) laadittiin verkkokoulutus. Sen toteutus aloitettiin loppuvuonna 2020 toimihenkilöille Suomessa, Ruotsissa ja Baltiassa. Muu henkilöstö osallistuu koulutukseen vuoden 2021 alkupuolella. Koulutus vahvistaa henkilöstön osaamista muun muassa ihmisoikeuksista sekä korruption ja lahjonnan vastaisista periaatteista.

HKScan velvoittaa kaikki tavarantoimittajansa sitoutumaan eettiseen toimintaohjeistoon (Supplier Guidelines) ja allekirjoittamaan sen. Ohjeistossa toimittajat sitoutuvat noudattamaan ihmisoikeuksiin, korruptioon ja lahjontaan liittyviä periaatteita.

HKScan sidosryhmät voivat ilmoittaa epäeettiseen toimintaan liittyvistä epäilyistä anonyymisti Fair Way -ilmoituskanavalla. Vuonna 2020 Fair Way -kanavan kautta tuli 9 ilmoitusta laiminlyönti- tai väärinkäytösepäilyistä. Ilmoitukset koskivat pääasiassa epäilyksiä epäasiallisesta käytöksestä, ja ne selvitettiin ja hoidettiin henkilöstöhallinnon prosessien kautta.



HKScanin ihmisoikeuksia koskevat riskit liittyvät työturvallisuuteen ja henkilöstön kohteluun koko arvoketjussa. Työturvallisuusriskejä hallitaan järjestelmällisellä työturvallisuuden edistämisellä.

HKScan ei hyväksy minkäänlaista työntekijöiden epäasiallista kohtelua, minkä varmistamiseksi konsernissa on käytössä epäasiallista kohtelua koskevat ohjeet. Omaan toimintaan liittyviä korruptio- ja lahjontariskejä ehkäistään ja hallitaan tarkasti määritellyillä hyväksyntäprosesseilla ja muilla sisäisen valvonnan prosesseilla. Ihmisoikeuksiin ja korruptioon liittyviä mahdollisia riskejä hankintaketjussa hallitaan hankinnan riskiarvioinnissa, standardivaatimuksilla ja edellyttämällä sitoutumista eettiseen toimintaohjeistoon. Periaatteiden toteutumista valvotaan sisäisessä tarkastuksessa. Vuonna 2020 ei havaittu poikkeamia ihmisoikeus-, lahjonta- ja korruptioperiaatteiden noudattamisessa. HKScan ei ole tehnyt ihmisoikeusvaikutusten arviointia.

### **Tuotteiden terveellisyys ja turvallisuus**

HKScanin strateginen tavoite on kasvaa monipuoliseksi ruokataloksi, jonka hyvänmakuiset tuotteet valmistetaan luotetuista ja turvallisista raaka-aineista. Terveellinen ruokavalio rakentuu monipuolisista ja tasapainoisista valinnoista. Yhtiön pitkäjänteinen työ tuotteiden terveellisyyden kehittämiseksi perustuu ravitsemussuosituksiin. Useat tuotteet ovat saaneet tunnustuksen terveellisyydestään: Suomessa Sydänmerkin ja Ruotsissa sekä Tanskassa Avaimenreikä-symbolin.

HKScan varmistaa tuotteiden turvallisuuden systemaattisella työllä hankinnasta tuotantoon. Kaikki HKScanin tuotantolaitokset on sertifioitu Global Food Safety Initiative (GFSI) -aloitteen hyväksymien standardien mukaisesti (FSSC 22000, IFS tai BRC).

Yhtiö tekee järjestelmällistä elintarviketurvallisuuden riskienhallintaa kaikissa arvoketjun vaiheissa. Riskiarviointi tuotantolaitoksissa perustuu HACCP-prosessiin (Hazard Analysis Critical Control Point), jonka toimivuus varmennetaan vuosittain useilla sisäisillä ja ulkoisilla auditoinneilla. Edellyttämme myös alihankkijoiltamme elintarviketurvallisuuden hallintajärjestelmiä ja valvomme niiden toteutumista.

Elintarvikeketjun globalisaation myötä tuoteväärennökset ja tarkoituksellinen vahingonteko ovat nousseet keskeisiksi teemoiksi muiden elintarviketurvallisuusriskien rinnalle. Niihin liittyvien riskien tunnistamiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi HKScan-konsernilla on erillinen ja koko ketjun kattava riskinarviointimalli.

### **Eläinten hyvinvointi**

HKScan on sitoutunut eläinten hyvinvoinnin edistämiseen sopimustuottajiensa kanssa Suomessa, Ruotsissa ja Tanskassa sekä omilla maatiloillaan Virossa. Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin perustana ovat EU:n ja paikallisen lainsäädännön noudattaminen sekä HKScanin omat ohjeistukset. Eläinten hyvinvoinnin seuranta on järjestelmällistä ja mahdollisiin poikkeamiin puututaan välittömästi. HKScanin tuotannossa antibioottien käyttö on rajoitettu sairauksien hoitoon ja riittävät varoajat varmistavat, että tuotteissa ei ole antibioottijäämiä.

Helposti leviävät eläntaudit, kuten afrikkalainen sikarutto ja lintuinfluenssa, muodostavat yhtiölle liiketoimintariskin. Eläintaudeille on kansalliset vastustamisohjelmat. Eläintauteihin liittyviä riskejä hallitaan seuraamalla jatkuvasti eläntautitilannetta sekä työskentelemällä yhteistyössä viranomaisten, eläinlääkäreiden ja tuottajien kanssa. Tilatasolla noudatetaan tautisuojausohjeita ja hyviä hygieniakäytäntöjä.

## Keskeiset tavoitteet ja tulokset

Tavoite	Hallinnointitapa	Tulokset 2020
<b>Ympäristö</b>		
Hiilineutraali ruokaketju <ul style="list-style-type: none"> <li>• oma tuotanto (scope 1 ja 2) 2025 loppuun mennessä</li> <li>• alkutuotanto ja muut oman tuotannon ulkopuoliset vaikutukset (scope 3) 2040 loppuun mennessä</li> </ul>	Toimenpidesuunnitelma kohti hiilineutraaliutta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oman tuotannon (scope 1 ja 2) ilmastovaikutukset CO<sub>2</sub>e -55 % vuodesta 2019</li> <li>• Scope 3:n CO<sub>2</sub>e-päästöt raportoidaan vuosikertomuksessa</li> </ul>
Pakkaukset, tavoitteet 2025 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % kierrätettävät pakkaukset</li> <li>• 20 % vähemmän muovia</li> <li>• 20 % pienempi hiilijalanjälki</li> </ul>	Pakkausstrategian mukainen toiminta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70 % pakkauksista kierrätettäviä</li> <li>• Pakkausmuovin määrä -7 %</li> <li>• Kehitämme pakkausten hiilijalanjäljen raportointia pakkausmateriaalitoimittajien kanssa</li> </ul>
<b>Sosiaaliset ja henkilöstöasiat</b>		
Nolla poissaoloon johtavaa tapaturmaa	Yhtenäiset työturvallisuusmittarit ja riskienarviointimallit kaikilla markkinoilla	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poissaoloon johtaneita työtaturmia 21,4 (25,5) /miljoona työtuntia</li> </ul>
Työhyvinvoinnin edistäminen	Better Together -ohjelma työhyvinvoinnin edistämiseksi, maa- ja paikkakuntakohtaiset toimenpidesuunnitelmat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstön työtyytyväisyys eNPS 5, ei sis. Baltiaa</li> <li>• Poissaoloja 6,2 % työajasta</li> </ul>
Alkutuotannon jatkuvuuden ja kilpailukyvyyn edistäminen kaikilla markkinoilla	Next Generation -ohjelma nuorten tuottajien osaamisen kehittämiseksi, Agrofood Ecosystem® ja Gårdsinitiativet -verkostojen työ	Next Generation -ohjelma toteutettu Suomessa, ohjelman suunnittelu ja käynnistys Ruotsissa
<b>Ihmisoikeudet sekä korruption ja lahjonnan vastaiset toimet</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % tavarantoimittajista sitoutunut eettiseen ohjeistoon (Supplier Guidelines), pois lukien sopimustuottajat</li> <li>• 100 % eläinhankinnoista eläinten hankintaperiaatteiden mukaista (Code of Conduct) koulutuksen</li> <li>• 100 % henkilöstöstä suorittanut eettisen toimintaohjeen (Code of Conduct) koulutuksen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastuullisen hankinnan periaatteet</li> <li>• Eläinten hankintaperiaatteet</li> <li>• Henkilöstön kouluttaminen HKScanin politiikkojen noudattamiseen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimittajista 77 (75) % sitoutunut eettiseen toimintaohjeistoon</li> <li>• 100 % eläinhankinnoista eläinten hankintaperiaatteiden mukaista</li> <li>• Suomen, Ruotsin ja Baltian toimihenkilöistä 96 % suorittanut eettisen toimintaohjeen koulutuksen</li> </ul>
<b>Tuotteiden terveellisyys ja turvallisuus</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 % sertifioidut tuotantolaitokset</li> <li>• Nolla takaisin vetoa</li> <li>• Ravitsemussuosittelusten huomioiminen tuotekehityksessä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuoteturvallisuusstandardien noudattaminen</li> <li>• Tuoteturvallisuusprosessien noudattaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kaikki HKScanin tuotantolaitokset sertifioitu</li> <li>• 1 (12) tuotteen takaisin veto</li> </ul>
<b>Eläinten hyvinvointi</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eläinten luontaisen käyttäytymisen lisääminen</li> <li>• Tautisuojausten jatkuva kehittäminen</li> <li>• Kivuliaiden toimenpiteiden välttäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systemaattinen eläinten hyvinvoinnin kehittäminen yhdessä tuottajien kanssa</li> <li>• Eläntätauti ehkäisy</li> </ul>	Jatkuvat kehitystoimet eläinten hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi

## Konsernin johto

HKScanin Ruotsin liiketoimintayksiköstä vastaavana johtajana ja konsernin johtoryhmän jäsenenä aloitti 16.11.2020 Lars Appelqvist. Hän siirtyi HKScaniin Löfbergs-yhtiön toimitusjohtajan tehtävästä. Denis Mattsson toimi Ruotsin liiketoimintayksiköstä vastaavana väliaikaisena johtajana ja konsernin johtoryhmän jäsenenä 20.11.2019 - 15.11.2020.

HKScanin uuden Food Solutions -yksikön johtajana ja konsernin johtoryhmän jäsenenä aloitti 1.1.2021 Jouni T. Laine. Hän siirtyi HKScanille Salmela-Yhtiöihin kuuluvan Clewer-konsernin toimitusjohtajan tehtävästä.

### HKScanin johtoryhmä 1.1.2021:

Toimitusjohtaja (CEO) Tero Hemmilä, Suomen liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP) Jari Leija, Ruotsin liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP) Lars Appelqvist, Baltian liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP) Anne Mere, Tanskan liiketoimintayksiköstä vastaava johtaja (EVP) Jukka Nikkinen, talousjohtaja (CFO) Jyrki Paappa, hallintojohtaja (EVP) Markku Suvanto, viennistä, tuonnista ja lihataseesta vastaava johtaja (EVP) Juha Ruohola, strategisesta liiketoiminnan kehittämisestä ja investoinneista vastaava johtaja (EVP) Mika Koskinen sekä Food Solutions -yksiköstä vastaava johtaja (EVP) Jouni T. Laine.

## Tutkimus ja kehitys

HKScanin tutkimus- ja kehitystoiminnan tavoitteena on kehittää tuotevalikoimaa vastaamaan kuluttajien ja asiakkaiden muuttuvaan kysyntään yhtiön keskeisillä markkina-alueilla. Tuotekehityksessä keskeisessä roolissa ovat yhtiön strategiassaan määrittelemät nykyiset ja uudet tuotekategoriat sekä raaka-aineet, kehittyvät ja kasvavat myyntikanavat, muutokset kuluttajien ostokäyttäytymisessä sekä vastuullisuus.

HKScan päätti huhtikuussa 2020 tukea uuden Nordic FoodTech VC:n pääomarahaston kautta yrityksiä, jotka uudistavat ruokajärjestelmää Suomessa, muissa Pohjoismaissa ja Baltiassa. Rahaston tavoitteena on panostaa teknologiayrityksiin, jotka muuttavat ruokaketjua resurssitehokkaammaksi ja ekologisemmaksi, tuottavat ravintoa uusilla tavoilla tai edistävät terveellistä syömistä. Sijoituksen mukanaan tuoma näkyvä tulevaisuuden ruokateknologioihin tukee erinomaisesti HKScanin strategista uudistumista ja vastuullisuustyötä.

Innovaatorahoituskeskus Business Finland on mukana rahoittamassa HKScanin Digitalized Agrofood Ecosystem® -liiketoiminnan kehitysprojektia. Projektin tavoitteena on luoda uutta liiketoimintaa lisäämällä koko arvoketjun läpinäkyvyyttä sekä kehittämällä toiminnan vastuullisuutta paremman resurssitehokkuuden ja tuottavuuden keinoin. Digitaalisuus on keskeinen osa kehitettäviä liiketoimintamalleja.

## Osakkeet ja osakkeenomistajat

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

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

HKScanin osakkeiden laskennallinen markkina-arvo joulukuun lopussa oli 194,1 (267,6) miljoonaa euroa. Se jakaantui niin, että A-sarjan osakkeiden markkina-arvo oli 183,5 (252,7) miljoonaa euroa ja listaamattoman K-sarjan osakkeiden laskennallinen markkina-arvo oli 10,6 (14,9) miljoonaa euroa.

Yhtiön osakkeita vaihdettiin yhteensä 27 000 172 (26 948 127) osaketta ja osakekauppojen arvo oli 54 911 336 (55 238 860) euroa. Katsauskauden ylin noteeraus oli 2,85 (2,88) euroa ja alin 1,60 (1,48) euroa. Keskimurssi oli 2,03 (2,05) euroa. Joulukuun päätöskurssi oli 1,96 (2,76) euroa.

Euroclear Finland Oy:n ylläpitämässä yhtiön osakasluettelossa oli vuoden 2020 lopussa 15 333 (13 942) osakkeenomistajaa. Yhtiön kaikista osakkeista 15,5 (16,5) prosenttia oli hallintarekisteröidyillä ulkomaisilla omistajilla.

Yhtiön hallituksen jäsenet sekä toimitusjohtaja ja hänen sijaisensa sekä heidän lähipiirinsä omistivat vuoden 2020 lopussa yhteensä 200 159 A-osaketta, mikä vastaa 0,2 prosenttia osakkeiden kokonaismäärästä ja 0,1 prosenttia äänistä.

### Omistusjakauma osakemäärän mukaan 31.12.2020

Osakkeiden määrä	Osakkaiden määrä	%-osuus omistajista	Osakkeiden määrä	Osuus osakkeista, %
1-100	3 748	24,44	181 459	0,18
101-500	5 132	33,47	1 498 638	1,51
501-1000	2 567	16,74	2 049 901	2,07
1001-5000	3 056	19,93	6 953 405	7,03
5001-10000	444	2,90	3 283 598	3,32
10001-50000	305	1,99	5 977 970	6,04
50001-100000	31	0,20	2 261 830	2,29
100001-500000	30	0,20	6 963 981	7,04
500001-	19	0,12	68 988 054	69,72
Yhteistileillä	0	0,00	127 945	0,13
Odotuslistalla	1	0,01	665 000	0,67
<b>Yhteensä</b>	<b>15 333</b>	<b>100</b>	<b>98 951 781</b>	<b>100</b>

### Osakemäärä osakesarjoittain 31.12.2020

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

### Sektorijakauma 31.12.2020

	Osuus omistajista %	Osuus osakkeista %	Osuus äänistä %
Yritykset	3,52	42,07	65,29
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	0,16	9,86	4,84
Julkisyhteisöt	0,03	11,44	5,62
Kotitaloudet	95,68	21,84	10,72
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt	0,38	5,72	2,81
Ulkomaat	0,24	9,07	10,72
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>



**20 suurinta osakkeenomistajaa 31.12.2020**

	A-osake	K-osake	Osuus osakkeista, %	Osuus äänistä, %
1 LSO Osuuskunta	25 083 884	4 735 000	30,13	59,43
2 Lantmännen ek. För	6 869 750	665 000	7,61	10,01
3 Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	4 846 806		4,90	2,40
4 Apteekkien Eläkekassa	3 581 889		3,62	1,78
5 Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry	2 711 414		2,74	1,35
6 Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	2 392 830		2,42	1,19
7 HKScan Oyj	2 000 000		2,02	0,99
8 Suomen Kulttuurirahasto	1 536 621		1,55	0,76
9 Oy Etra Invest Ab	1 500 000		1,52	0,74
10 Jocer Oy Ab	1 175 000		1,19	0,58
11 Suhonen Jyrki	1 105 951		1,12	0,55
12 Tiiviste-Group Oy	1 000 000		1,01	0,50
13 Petter ja Margit Forsströmin säätiö Karl ja Olivia Forsströmin muistolle	1 000 000		1,01	0,50
14 Sinituote Oy	1 000 000		1,01	0,50
15 Pivosto Oy	582 190		0,59	0,29
16 K. Hartwall Invest Oy Ab	550 000		0,56	0,27
17 Sijoitusrahasto Taaleritehdas Arvo Markka Osake	500 000		0,51	0,25
18 Ab 2011 Fruitgum Company Oy	435 923		0,44	0,22
19 Hallqvist AB	405 000		0,41	0,20
20 VR Eläkesäätiö	400 000		0,40	0,20
<b>Muut osakkeenomistajat yhteensä</b>	<b>34 874 523</b>	<b>0</b>	<b>35,24</b>	<b>17,30</b>
<b>Kaikki osakkeet yhteensä</b>	<b>93 551 781</b>	<b>5 400 000</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Lähde: Euroclear Finland

**Varsinainen yhtiökokous 2020**

HKScan Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidettiin 10.6.2020 Turussa poikkeusjärjestelyin koronapandemian vuoksi. Yhtiökokous vahvisti emoyhtiön ja konsernin tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.2019 - 31.12.2019 ja myönsi vastuuvapauden hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajalle. Yhtiökokous päätti, että yhtiö ei jaa osinkoa vuodelta 2019.

Hallituksen jäsenet Reijo Kiskola, Anne Leskelä, Jari Mäkilä, Per Olof Nyman, Harri Suutari ja Terhi Tuomi valittiin uudelleen varsinaisen yhtiökokouksen 2021 päättymiseen saakka. Lisäksi hallituksen varajäsenet Carl-Peter Thorwid ja Ilkka Uusitalo valittiin uudelleen varsinaisen yhtiökokouksen 2021 päättymiseen saakka. Yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa hallitus valitsi puheenjohtajaksi uudelleen Reijo Kiskolan ja varapuheenjohtajaksi uudelleen Jari Mäkilän.

Yhtiön varsinaiseksi tilintarkastajaksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka valittiin tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy, joka on ilmoittanut päävastuulliseksi tilintarkastajaksi KHT Erkkä Talvingon.

Yhtiökokous antoi hallitukselle valtuutukset päättää osakeannista sekä optio-oikeuksien ja muiden osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta sekä yhtiön omien A-sarjan osakkeiden hankkimisesta ja/tai pantiksi ottamisesta. Valtuutukset ovat voimassa 30.6.2021 asti ja ne kumoavat vuoden 2019 yhtiökokouksen hallitukselle antamat valtuutukset.

Yhtiökokouksen päätökset kokonaisuudessaan on julkistettu pörssitiedotteella 10.6.2020, ja yhtiökokouksen pöytäkirja on luettavissa yhtiön verkkosivuilla [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com).

## Osakepohjainen pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä

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

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

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

HKScan tiedotti 8.5.2019, että HKScan Oyj:n hallitus hyväksyi uusien ohjelmien alkamisen yhtiön avainhenkilöille tarkoitettussa osakepohjaisessa pitkän aikavälin kannustinjärjestelmässä. Hallitus hyväksyi uuden ansaintajakson, PSP 2019–2021, alkamisen suoriteperusteisessa osakepalkkiojärjestelmässä, johon ovat oikeutettuja osallistumaan HKScan-konsernin johtoryhmän jäsenet, yhteensä enintään 10 henkilöä. Edellytyksenä osakepalkkioiden maksamiselle ohjelman perusteella on hallituksen asettamien suoritustavoitteiden saavuttaminen. Mahdollisesti suoritettavat osakepalkkiot maksetaan HKScanin A-sarjan osakkeina kahdessa erässä, ensimmäinen keväällä 2022 ja toinen keväällä 2023.

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

## Lähiajan riskit ja epävarmuustekijät

Koronapandemia aiheuttaa HKScanin liiketoiminnalle merkittävän epävarmuustekijän. Yhtiön lähtökohta pandemian aiheuttamassa poikkeustilanteessa on turvata henkilöstönsä ja kuluttajien terveys sekä varmistaa koko ruokaketjun häiriötön toiminta tiloilta kuluttajille. HKScan noudattaa kaikessa toiminnassaan tiukkoja hygieniakäytäntöjä ja viranomaisohjeita sekä on ottanut käyttöön lukuisia yhtiön omia varautumistoimenpiteitä. Tuotannon keskeytyminen henkilöstön mahdollisen sairastumisen seurauksena on yhtiölle merkittävä riski. Lisäksi pandemia saattaa pitkittyessään vaikuttaa joidenkin raaka-aineiden, tuotantopanosten, pakkausmateriaalien sekä suojarusteiden saatavuuteen ja hintaan.

Pandemia voi pitkittyessään vaikuttaa myös joidenkin tuotteiden hintaan ja volyyminkehitykseen myyntikanavissa, joissa kysyntä on pandemian vuoksi merkittävästi pienentynyt. Tämä koskee sekä koti- että vientimarkkinoita. Pandemian pitkittyessä sen välittömät ja välilliset vaikutukset kansainvälisten liharaaka-ainemarkkinoiden kautta niin HKScanin koti- kuin vientimarkkinoilla voivat olla ennakoimattomia. Vaikutukset voivat olla pidempikestoisia ja ulottua koko alkaneeseen vuoteen. Pandemiasta saattaa aiheutua myös odottamattomia viivästyksiä toteutettaviin investointeihin, mikä voi vaikuttaa yhtiön tulosparannusohjelmaan.

Muut HKScanin liiketoiminnan merkittävät epävarmuustekijät liittyvät keskeisten tuotannossa käytettävien tuotantopanosten saatavuuteen, hintaan ja laatuun sekä raaka-aine- ja myyntihintoihin. Tämä koskee myös eläintuotannossa käytettävien rehujen hintakehitystä. Saksassa todettu afrikkalainen sikarutto ja sen myötä sianlihan hinnan voimakas lasku lisäävät epävakautta Euroopan lihamarkkinassa.

Sianlihan tarjonnan kasvu Euroopassa lisää hintariskiä myös HKScanin kotimarkkinoilla. Eräissä Euroopan maissa, myös Tanskassa, todettu lintuinfluenssa on jo heikentänyt siipikarjanlihan vientimahdollisuuksia EU:n ulkopuolelle ja lisännyt tarjontaa Euroopassa. Tästä johtuva hintariski on kasvanut myös HKScanin kotimarkkinoilla.

Elintarviketeollisuuden pitkässä tuotantoketjussa ruoan turvallisuus on olennaisen tärkeää. Eläintautien, kuten afrikkalaisen sikaruton, mahdollisuutta ei voida koskaan täysin sulkea pois. Saksassa todettu afrikkalainen sikarutto ja eräissä Euroopan maissa todettu lintuinfluenssa ovat tästä esimerkkejä.

Lisäksi mahdollisten kansainvälisten tai paikallisten ruokaskandaalien vaikutusta kulutuskäyttäytymiseen ei voida sulkea pois. Ilmastomuutokseen liittyvä keskustelu voi osaltaan vaikuttaa lihatuotteiden kuluttajakäytännön.

Riskit arvonalentumiskirjauksille kasvavat ja vaikuttavat yhtiön taloudelliseen asemaan, mikäli konsernin taloudellinen suorituskyky ei parane suunnitelmien mukaisesti. Konsernin parantuneen kannattavuuden ansiosta riskit rahoitussopimusten kovenanttiehtojen rikkoutumiselle ovat pienentyneet selvästi.

Odottamattomat painostusryhmien toimenpiteet voivat vaikuttaa liiketoimintaan ja kulutuskäytännön. Lisäksi HKScanin mahdolliset osallisuudet oikeusprosesseissa voivat muodostaa riskejä.

## Katsauskauden jälkeiset tapahtumat

### HKScanin tavoitteena hiilineutraali ruoantuotanto

Yhtiö asetti tammikuussa 2021 tavoitteekseen oman teollisen tuotannon hiilineutraaliuden vuoden 2025 loppuun mennessä ja koko maataloilta kuluttajille ulottuvan ruokaketjun hiilineutraaliuden viimeistään vuoden 2040 loppuun mennessä. Ilmastotyötä tehdään yhtiön kaikilla kotimarkkina-alueilla Suomessa, Ruotsissa, Baltiassa ja Tanskassa. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää sekä päästöjen merkittävää vähentämistä että hiilinielujen lisäämistä yhdessä sopimustuottajien ja muiden kumppaneiden kanssa.

Zero Carbon -ilmastosuunnitelma kertoo askelmerkit, joilla HKScan yhtenä Itämeren alueen suurimmista ruokataloista tavoittelee hiilineutraaliutta. Yhtiö on selvittänyt ja laskenut koko ruokaketjuna päästöt yhteistyössä hiilijalanjälkilaskentaan erikoistuneen KPMG:n kanssa. Päästöjen kokonaismäärä oli noin 2,4 megatonnia hiilidioksidiekvivalenttia (CO<sub>2</sub>e) vuonna 2019, mistä yhtiön oman teollisen tuotannon osuus oli noin viisi prosenttia.

Zero Carbon -ilmastosuunnitelma on keskeinen osa HKScanin vastuullisuustyötä ja liiketoiminnan johtamista. Samalla luodaan edellytyksiä yhtiön sopimustuottajien tulevaisuuden kilpailukyvyille ja sille, että kuluttajat voivat nauttia vastuullisesti tuotetuista lihatuotteista hyvällä omallatunnolla osana monipuolista ruokavaliota. HKScanille on tärkeää tehdä ilmastotyötä pitkäjänteisesti ja luoda pysyviä ilmastoystävällisempiä toimintamalleja. HKScan haluaa ilmastotyöllään kantaa oman vastuunsa yhteiskuntien tärkeiden ilmastotavoitteiden saavuttamiseksi. Lisätietoja: [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com).

## Hallituksen esitys voitonjaosta

Emoyhtiön jakokelpoinen oma pääoma on 290,9 (274,7) miljoonaa euroa sisältäen vapaan oman pääoman rahaston (SVOP) määrältään 215,1 (215,1) miljoonaa euroa. Hallitus esittää, että yhtiö ei jaa osinkoa vuodelta 2020.

## Näkymät vuodelle 2021

Vuonna 2021 HKScan arvioi konsernin vertailukelpoisen liikeluoksen paranevan vuodesta 2020.

## Varsinainen yhtiökokous 2021

HKScanin varsinainen yhtiökokous on suunniteltu pidettävän torstaina 8.4.2021 Turussa. Kokouskutsu julkistetaan myöhemmin.

## Avainluvut

Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut	2020	2019	2018	2017	2016
Liikevaihto, Meur	1 781,0	1 744,4	1 715,4	1 808,1	1 872,9
Liiketulos, Meur**	21,3	-23,2	-48,3	-40,3	9,7
% liikevaihdosta**	1,2	-1,3	-2,8	-2,2	0,5
Vertailukelpoinen liiketulos, Meur**	17,0	-2,2	-46,3	-17,6	13,2
% liikevaihdosta**	1,0	-0,1	-2,7	-1,0	0,7
Voitto/tappio ennen veroja, Meur**	12,3	-34,5	-58,5	-45,5	0,9
% liikevaihdosta**	0,7	-2,0	-3,4	-2,5	0,0
Oman pääoman tuotto (ROE), %**	1,5	-11,5	-15,2	-10,4	-0,9
Sitoutuneen pääoman tuotto (ROCE) ennen veroja, %**	3,9	-3,1	-6,7	-6,3	2,1
Omavaraisuusaste, %**	33,7	34,8	33,3	36,9	47,9
Nettovelkaantumisaste (Net gearing), %**	91,0	84,8	103,3	59,3	33,5
Bruttoinvestoinnit käyttöomaisuuteen, Meur	83,5	31,7	41,0	125,5	97,6
Lisäykset käyttöoikeusomaisuuseriin, Meur**	7,2	11,3	11,2	-	-
Investoinnit yhteensä, Meur**	90,7	43,0	52,2	125,5	97,6
% liikevaihdosta**	5,1	2,5	3,0	6,9	5,2
Tutkimus- ja kehitysmenot, Meur	4,9	5,8	8,6	6,5	6,6
% liikevaihdosta	0,3	0,3	0,5	0,4	0,4
Henkilöstö keskimäärin	7 116	6 928	7 179	7 292	7 319

Osakekohtaiset tunnusluvut	2020	2019	2018	2017	2016
Tulos/osake (EPS), laimentamaton, eur**	-0,01	-0,52	-1,00	-0,79	-0,10
Tulos/osake (EPS), laimennettu, eur**	-0,01	-0,52	-1,00	-0,79	-0,10
Vertailukelpoinen tulos/osake, eur**	-0,05	-0,26	-0,96	-0,37	-0,03
Oma pääoma/osake, eur**	3,19	3,18	5,73	6,23	7,31
Osakekohtainen osinko, eur	0,00*	0,00	0,00	0,09	0,16
Osinko laimentamattomasta tuloksesta, %	0,0*	0,0	0,0	-11,4	-160,4
Osinko laimennetusta tuloksesta, %	0,0*	0,0	0,0	-11,4	-160,4
Efekttiivinen osinkotuotto, %	0,0*	0,0	0,0	2,9	5,0
Hinta/voittosuhte (P/E-luku)					
laimentamaton**	-381,8	-5,3	-1,4	-4,0	-32,0
laimennettu**	-381,8	-5,3	-1,4	-4,0	-32,0
Alin osakekurssi, eur	1,60	1,48	1,29	2,96	2,89
Ylin osakekurssi, eur	2,85	2,88	3,23	3,60	3,89
Keskikurssi, eur	2,03	2,05	2,40	3,24	3,19
Vuoden päätöskurssi, eur	1,96	2,76	1,42	3,13	3,19
Ulkona olevan osakekannan markkina-arvo, Meur	190,0	267,6	76,7	169,1	172,3
Vaihdettujen osakkeiden määrä, 1 000 kpl	27 000	26 948	11 400	10 426	13 313
% keskimääräisestä lukumäärästä	27,8	33,7	21,1	19,3	24,7
Ulkona olevien osakkeiden oikaistu lukumäärä, 1 000 kpl					
keskimäärin tilikaudella	96 952	79 943	54 030	54 018	54 006
tilikauden lopussa	96 952	96 952	54 034	54 018	54 018
täysin laimennettu	96 952	96 952	54 034	54 018	54 018

\* Hallituksen osinkoehdotuksen perusteella.

\*\* Vuodet 2016-2017 eivät ole IFRS 16 oikaistuja



## Tunnuslukujen laskentakaavat

HKScan julkaisee vaihtoehtoisia tunnuslukuja antaakseen relevanttia tietoa sidosryhmille. Julkaistuja vaihtoehtoisia tunnuslukuja käytetään myös yhtiön

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

ohjaamiseen. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät ja siihen liittyvät vaihtoehtoiset tunnusluvut julkaistaan koska ne kuvaavat paremmin liiketoiminnan kehittymistä ja parantaa kausien välistä vertailukelpoisuutta.

<b>Efekttiivinen osinkotuotto (%)</b>	$\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Tilikauden päätöskurssi}} \times 100$
<b>Hinta/voittosuhde (P/E)</b>	$\frac{\text{Tilikauden päätöskurssi}}{\text{Osakekohtainen tulos}}$
<b>Osakekannan markkina-arvo</b>	Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä tilinpäätöspäivänä x tilikauden päätöskurssi
<b>Rahavirta ennen rahoituskuluja ja rahoitusta</b>	Rahavirta investointien jälkeen - rahoituserät
<b>Henkilöstön määrä</b>	Kalenterikuukausien lopussa laskettujen henkilöstömäärien keskiarvo
<b>Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät</b>	Kertaluonteisia muutoksia, mitkä eivät liity normaaleihin jatkuihin 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.
<b>Vertailukelpoinen liiketulos</b>	Liiketulos - vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät
<b>Vertailukelpoinen osakekohtainen tulos*</b>	$\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto - vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät}}{\text{Ulkona olevien osakkeiden keskimääräinen lukumäärä tilikauden aikana}}$
<b>Korollinen nettovelka</b>	Korolliset velat - rahat ja pankkisaamiset

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

# Tilinpäätös 2020

## Tilinpäätös

Konsernin tuloslaskelma	101
Konsernin laaja tuloslaskelma	101
Konsernin tase	102
Konsernin rahavirtalaskelma	103
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	104
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	105
Tuloslaskelman liitetiedot	117
Taseen liitetiedot	128
Emoyhtiön tuloslaskelma	159
Emoyhtiön tase	160
Emoyhtiön rahavirtalaskelma	161
Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot	162
Emoyhtiön tuloslaskelman liitetiedot	164
Emoyhtiön taseen liitetiedot	166
Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset	175
Tilinpäätösmerkintä	175
<b>Tilintarkastuskertomus</b>	<b>176</b>



### Konsernin tuloslaskelma 1.1. - 31.12.

(milj. euroa)	Liitetieto	2020	2019
Liikevaihto	1.	1 781,0	1 744,4
Liiketoiminnan muut tuotot	2.	7,2	6,7
Materiaalit ja palvelut	3.	-1 215,5	-1 209,1
Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut	4.	-315,6	-313,7
Poistot	5.,13.	-56,7	-80,4
Liiketoiminnan muut kulut	6.	-179,1	-171,0
<b>Liiketulos</b>		<b>21,3</b>	<b>-23,2</b>
Rahoitustuotot	7.	2,2	2,2
Rahoituskulut	7.,13.	-13,2	-13,9
Osuus osakkuusyritysten ja yhteisyritysten tuloksista		1,9	0,4
<b>Voitto/tappio ennen veroja</b>		<b>12,3</b>	<b>-34,5</b>
Tuloverot	8.	-7,5	-3,0
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>4,8</b>	<b>-37,5</b>
Tilikauden voiton/tappion jakautuminen:			
Emoyhtiön osakkeenomistajille		1,2	-39,9
Määräysvallattomille omistajille		3,6	2,3
<b>Yhteensä</b>		<b>4,8</b>	<b>-37,5</b>
Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos:			
Tulos/osake, laimentamaton, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	-0,01	-0,52
Tulos/osake, laimennettu, jatkuvat toiminnot euroa/osake	9.	-0,01	-0,52

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

### Konsernin laaja tuloslaskelma 1.1.-31.12.

(milj. euroa)	2020	2019
Tilikauden voitto / tappio	4,8	-37,5
Muut laajan tuloksen erät (verojen jälkeen):		
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi		
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	2,8	-1,6
Rahavirran suojaus	-1,7	-4,2
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi		
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-0,3	-4,2
<b>Muut laajan tuloksen erät (verojen jälkeen)</b>	<b>0,8</b>	<b>-10,0</b>
<b>Kauden laaja tulos yhteensä</b>	<b>5,6</b>	<b>-47,5</b>
TILIKAUDEN LAAJAN TULOSEN JAKAUTUMINEN:		
Emoyhtiön osakkeenomistajille	1,9	-49,8
Määräysvallattomille omistajille	3,6	2,3
<b>Yhteensä</b>	<b>5,6</b>	<b>-47,5</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

## Konsernin tase 31.12.

(milj. euroa)	Liitetieto	31.12.2020	31.12.2019
Aineettomat hyödykkeet	10.	76,2	65,8
Liikearvo	11.	71,8	70,7
Aineelliset hyödykkeet	12.,13.	458,7	439,1
Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä	14.	21,6	20,8
Muut saamiset	15.	6,2	3,5
Muut osakkeet ja osuudet	15.	12,2	11,7
Laskennallinen verosaaminen	16.	40,9	43,4
<b>Pitkäaikaiset varat</b>		<b>687,7</b>	<b>654,9</b>
Vaihto-omaisuus	17.	119,0	115,5
Myyntisaamiset	18.	105,3	111,3
Muut saamiset	18.	17,1	16,2
Tuloverosaaminen	18.	-	0,2
Rahat ja pankkisaamiset	19.	46,8	37,5
<b>Lyhytaikaiset varat</b>		<b>288,2</b>	<b>280,6</b>
<b>Varat</b>		<b>975,9</b>	<b>935,6</b>
Osakepääoma	20.	66,8	66,8
Ylikurssirahasto	20.	72,9	72,9
Omat osakkeet	20.	-4,8	-4,8
Hybridilaina	20.	25,9	25,9
Käyvän arvon rahasto ja muut rahastot	20.	224,9	226,7
Muuntoerot	20.	-10,6	-13,4
Kertyneet voittovarot	20.	-66,4	-66,2

Emoyhtiön osakkeenomistajien oman pääoman osuus		308,8	307,9
Määräysvallattomien omistajien osuus		20,3	17,2
<b>Oma pääoma</b>		<b>329,1</b>	<b>325,1</b>
Laskennallinen verovelka	16.	19,0	16,6
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	13.,23.	249,2	262,7
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	23.	1,8	3,1
Pitkäaikaiset varaukset	22.	5,2	6,2
Eläkevelvoitteet	21.	43,1	41,1
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		<b>318,3</b>	<b>329,8</b>
Korollinen vieras pääoma	13.,23.	97,2	50,6
Ostovelat ja muut velat	23.	219,4	222,0
Asiakashyvitykset	23.	7,4	6,3
Tuloverovelka	23.	1,0	0,1
Varaukset	22.	3,5	1,7
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>		<b>328,5</b>	<b>280,7</b>
<b>Oma pääoma ja velat</b>		<b>975,9</b>	<b>935,6</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.



**Konsernin rahavirtalaskelma**

(milj. euroa)	2020	2019
Tilikauden tulos	4,8	-37,5
Oikaisuerät	73,9	95,8
Rahavirta ennen nettokäyttöpääoman muutosta	78,7	58,3
Nettokäyttöpääoman muutos	-7,9	1,1
Muu muutos	6,6	12,1
Korkokulut	-12,1	-13,0
Muut rahoituskulut	-10,1	-6,5
Korkotuotot	1,8	1,7
Muut rahoitustuotot	7,1	6,2
Osinkotuotot	1,0	1,0
Tuloverot	-1,4	-1,6
<b>Liiketoiminnan rahavirta (A)</b>	<b>63,7</b>	<b>59,2</b>
Käyttöomaisuuden investoinnit	-83,6	-31,8
Käyttöomaisuuden myynnit	1,7	0,6
Ostetut tytäryhtiöosakkeet	0,1	0,0
Myönnettyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut	-3,3	-0,4
<b>Investointien rahavirta (B)</b>	<b>-85,1</b>	<b>-31,6</b>

Osakeanti	-	43,7
Osakeantikulut	-	-3,0
Omien osakkeiden hankinta	-	-4,7
Hybridilaina	-2,1	-2,1
Lainojen nostot	48,7	74,3
Lainojen takaisinmaksut	-5,7	-114,7
Vuokrasopimusvelkojen lyhennykset	-10,3	-11,6
Maksetut osingot	-0,7	-0,6
<b>Rahoituksen rahavirta (C)</b>	<b>30,0</b>	<b>-18,8</b>
<b>Nettorahavirta (A+B+C)</b>	<b>8,6</b>	<b>8,9</b>
Rahavarat 31.12.	46,8	37,5
Rahavarat 1.1.	37,5	29,4
Rahavarojen valuuttakurssimuutosten vaikutus	0,6	-0,8
<b>Muutos</b>	<b>8,6</b>	<b>8,9</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

## Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

(milj. euroa)	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Arvon- muutos rahasto	Sijoitettu vapaa oma pääoma (SVOP)	Hybridilaina	Muut rahastot	Muunto- erot	Omat osakkeet	Voitto- varat	Emo-yhtiön osakkeen- omistajien osuus yhteensä	Määräys- vallattomien omistajien osuus	Yhteensä
OMA PÄÄOMA 1.1.2020	66,8	72,9	1,0	215,4	25,9	10,3	-13,4	-4,8	-66,2	307,9	17,2	325,1
Tilikauden tulos	-	-	-	-	-	-	-	-	1,2	1,2	3,6	4,8
Muut laajan tuloksen erät												
Muuntoerot	-	-	-	-	-	-	2,8	-	-	2,8	-	2,8
Rahavirran suojaus	-	-	-1,7	-	-	-	-	-	-	-1,7	-	-1,7
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,3	-0,3	-	-0,3
Tilikauden laaja tulos	-	-	-1,7	-	-	-	2,8	-	0,8	1,9	3,6	5,6
Suorat kirjaukset	-	-	-	-	-	0,0	-	-	1,1	1,0	-	1,0
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,7	-0,7
Tytäryhtiön hankinta	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,1	0,1
Hybridilaina	-	-	-	-	-	-	-	-	-2,1	-2,1	-	-2,1
<b>OMA PÄÄOMA 31.12.2020</b>	<b>66,8</b>	<b>72,9</b>	<b>-0,8</b>	<b>215,4</b>	<b>25,9</b>	<b>10,3</b>	<b>-10,6</b>	<b>-4,8</b>	<b>-66,4</b>	<b>308,8</b>	<b>20,3</b>	<b>329,1</b>
OMA PÄÄOMA 1.1.2019	66,8	72,9	5,1	143,5	40,0	10,3	-11,9	0,0	-17,2	309,5	15,4	325,0
Tilikauden tulos	-	-	-	-	-	-	-	-	-39,9	-39,9	2,3	-37,5
Muut laajan tuloksen erät												
Muuntoerot	-	-	-	-	-	-	-1,6	-	-	-1,6	-	-1,6
Rahavirran suojaus	-	-	-4,2	-	-	-	-	-	-	-4,2	-	-4,2
Vakuutusmatemaattiset voitot tai tappiot	-	-	-	-	-	-	-	-	-4,2	-4,2	-	-4,2
Tilikauden laaja tulos	-	-	-4,2	-	-	-	-1,6	-	-44,1	-49,8	2,3	-47,5
Suorat kirjaukset	-	-	-	-	-	0,0	-	-	1,0	1,0	-	1,0
Osakeanti	-	-	-	71,9	-14,1	-	-	-	-3,8	54,0	-	54,0
Omien osakkeiden hankinta	-	-	-	-	-	-	-	-4,7	-	-4,7	-	-4,7
Osingonjako	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,6	-0,6
Hybridilaina	-	-	-	-	-	-	-	-	-2,1	-2,1	-	-2,1
<b>OMA PÄÄOMA 31.12.2019</b>	<b>66,8</b>	<b>72,9</b>	<b>1,0</b>	<b>215,4</b>	<b>25,9</b>	<b>10,3</b>	<b>-13,4</b>	<b>-4,8</b>	<b>-66,2</b>	<b>307,9</b>	<b>17,2</b>	<b>325,1</b>

Liitetiedot 1-28 muodostavat olennaisen osan konsernitilinpäätöstä.

# Konsernitilinpäätöksen liitetiedot 2020

## Yhteisön perustiedot

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

HKScan Oyj ja sen tytäryhtiöt (yhdessä konserni) valmistaa, markkinoi ja myy korkealaatuista ja vastuullisesti tuotettua sian-, naudan-, siipikarjan- ja lampaanlihaa, niistä valmistettuja tuotteita ja valmisruokia vahvoilla tuotemerkeillä. Sen asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit. Konsernilla on toimintaa Suomessa, Ruotsissa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Puolassa, Tanskassa, Venäjällä, Saksassa ja Kiinassa. HKScan Oyj:n A-osake on listattu Nasdaq Helsingissä vuodesta 1997 lähtien.

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

HKScan Oyj:n hallitus on hyväksynyt kokouksessaan 3.2.2021 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 31.12.2020 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 hyväksytyjä standardeja ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisöainsäädännön 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.

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

Konsernitilinpäätöksen laatimisessa on sovellettu samoja laskentaperiaatteita kuin vuositilinpäätöksessä 2019, lukuun ottamatta uusien standardien käyttöönottoa.

### **Konsernin käyttöönotot uudet ja muutetut standardit**

1.1.2020 alkaneelle tilikaudelle voimaan tulleita standardeja, muutoksia tai tulkintoja, joilla olisi vaikutusta konsernin kirjanpitoikäntöihin, ei ole ollut.

### **Vertailukelpoisuus**

Vuodet 2020 ja 2019 ovat keskenään vertailukelpoisia.

### **Tytäryhtiöiden yhdistely**

Konsernitilinpäätös sisältää emoyhtiö HKScan Oyj:n tilinpäätöksen lisäksi tytäryhtiöiden tilinpäätökset. Tytäryhtiöt ovat yhteisöjä, joissa konsernilla on määräysvalta. Konsernilla on määräysvalta yhteisössä, kun konserni olemalla osallisena yhteisössä altistuu yhteisön muuttuvalle tuotolle tai on oikeutettu sen muuttuvaan tuottoon ja pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä yhteisöä koskevaa valtaansa. Tytäryhtiöt yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä lähtien, kun määräysvalta siirtyy konsernille. Yhdistely lopetetaan, kun määräysvalta lakkaa.

Liiketoimintojen yhdistäminen käsitellään hankintamenetelmällä. Tytäryhtiön hankinnasta maksettava vastike sisältää luovutetut varat, syntyneet velat aiemmille omistajille sekä konsernin liikkeeseen laskemat oman pääoman ehtoiset osuudet, kaikki käypiin arvoihinsa. Luovutettu vastike sisältää 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 konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat ja sisäinen voitonjako eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa.

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

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



### Osakkuusyrietykset

Osakkuusyrietykset ovat yrityksiä, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta, mikä tavallisesti toteutuu, kun konserni omistaa 20-50 prosenttia yrityksen äänivallasta. Osakkuusyrietykset on yhdistelty konsernitilinpäätökseen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Pääomaosuusmenetelmää sovellettaessa sijoitus kirjataan alun perin hankintamenon määräisenä ja kirjanpitoarvoa lisätään tai vähennetään kirjaamalla sijoittajayrietyksen osuus sijoituskohteen hankinta-ajankohdan jälkeisistä voitoista tai tappioista. Jos konsernin osuus osakkuusyrietyksen tappioista ylittää sijoituksen kirjanpitoarvon, sijoitus merkitään taseeseen nolla-arvoon eikä kirjanpitoarvon ylittäviä tappioita yhdistellä, ellei konserni ole sitoutunut osakkuusyrietyksen velvoitteiden täyttämiseen. Osakkuusyrietyssijoitukset sisältävät niiden hankinnasta syntyneet liikearvot. Osakkuusyrietyksiltä saadut osingot on eliminoitu konsernitilinpäätöksessä. Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty jäljempänä liitetietojen kohdassa 27. "Lähipiiriliiketoimet" mainitut osakkuusyrietykset. Osuus osakkuusyrietyksen tuloksesta esitetään liikevoiton alapuolella.

Konsernin osuus osakkuusyrietyksen muihin laajan tuloksen eriin kirjatuista muutoksista kirjataan konsernin muihin laajan tuloksen eriin. Konsernin osakkuusyrietyksillä ei ole ollut tällaisia eriä tilikausilla 2019-2020.

### Yhteisyrietykset

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

Tarkemmat tiedot konserniin kuuluvien yritysten ja osakkuusyrietyksen sekä yhteisyrietyksen omistuksista esitetään jäljempänä liitetietojen kohdassa 27. "Lähipiiriliiketoimet".

### Ulkomaanvaluuttojen muuntaminen

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

Ulkomaisten tytäryhtiöiden ja ulkomaisen yhteisyrietyksen varat ja velat muunnetaan euroiksi Euroopan keskuspankin vahvistamien tilinpäätöspäivän päätöskurssien mukaan. Tuloslaskelmat muunnetaan euroiksi kauden keskipäivän kurssia 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 tytäryrietyksen ja yhteisyrietyksen hankintamenon eliminoinnista sekä hankinnan jälkeen kertyneiden oman pääoman erien muuntamisesta syntyneet muuntoerot kirjataan konsernin oman pääoman muuntoeroihin ja muutos laajan tuloksen eriin.

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

## Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

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

Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat seuraavat:

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

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

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

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

## Julkiset avustukset

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

## Aineettomat hyödykkeet

### Liikearvo

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

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

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

### **Tutkimus- ja kehittämismenot**

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

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

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

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

### **Rahoitusvaroihin kuulumattomien omaisuuserien arvonalentuminen**

Taloudelliselta vaikutusajaltaan rajoittamattomia ja käyttöönottamattomia aineettomia hyödykkeitä ei poisteta, ja niiden arvonalentuminen testataan vuosittain. Hyödykkeet, joihin kohdistuu poistoja, tarkistetaan arvonalentumisen varalta silloin, kun tapahtumat tai olosuhteiden muutokset viittaavat siihen, että kirjanpidollinen arvo ei ole kerrytettävissä. Arvonalentumistappioksi kirjataan se määrä, jolla omaisuuserän kirjanpidollinen arvo ylittää sen kerrytettävissä olevan rahamäärän. Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän käyvästä arvosta, luovutuksesta johtuvilla menoilla vähennettynä, ja käyttöarvosta suurempi. Arvonalentumisen arviointia varten omaisuuserät ryhmitellään alimmille tasoille, joilla on itsenäisiä rahavirtoja (rahavirtaa tuottavat yksiköt). Rahoitusvaroihin kuulumattomien omaisuuserien (muut kuin liikearvo) aiemmat arvonalentumiset tarkistetaan mahdollisen peruuttamisen varalta kunakin raportointipäivänä.

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

### **Vaihto-omaisuus**

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

Vaihto-omaisuus esitetään epäkurantti ja hitaasti liikkuva vaihto-omaisuus vähennettynä. Varaus tehdään ja vastaava veloitus viedään sen kauden voittoon tai tappioon, jonka kuluessa tappio epäkuranttia 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. Teuraseläimiä tuottavat eläimet sisältyvät taseessa aineellisiin hyödykkeisiin.

## Vuokrasopimukset

### Konserni vuokralle ottajana

Yhtiö kirjaa käyttöoikeusomaisuuserän ja sitä vastaavaan vuokrasopimusvelan kaikista yli 12 kuukauden vuokrasopimuksista. Alle 12 kuukauden sopimukset ja arvoltaan vähäiset hyödykkeet jätetään kirjausten ulkopuolelle. Arvoltaan vähäisiä hyödykkeitä ovat mm. toimistokalusteet kuten printterit ja kahvikoneet sekä puhelimet ja tietokoneet. Alkuperäinen kirjaaminen taseeseen perustuu maksettavien vuokrien nykyarvoon. Nykyarvon diskonttauksessa käytetään sopimuksessa ilmoitettua korkoa, tai jos sitä ei ole saatavilla, yhtiön lisäluoton korkoa. Maksettavien vuokrien nykyarvoon lasketaan mukaan odotettu maksu jäännösarvotakuun perusteella, osto- tai jatko-option hinta, jos on todennäköistä, että yhtiö käyttää sen, sekä vuokrasopimuksen päättämistä odotettavissa olevat todennäköiset maksut. Toistaiseksi voimassa olevien vuokrasopimusten (joissa lyhyt irtisanomisaika) osalta yhtiö käyttää pääsääntöisesti johdon harkintaan perustuen kahden vuoden kestoja, joka uusitaan aikajakson päättyessä. Toistaiseksi voimassa olevien vuokrasopimusten kestonä voidaan johdon harkinnan perusteella käyttää myös muuta perusteltavissa olevaa kestoja. Tuloslaskelmassa vuokratulon sijaan esitetään poistot käyttöoikeusomaisuuserästä sekä korkokulu vuokrasopimusvelalle.

Käyttöoikeusomaisuuserä poistetaan tasapoistoin vuokrasopimuksen aikana. Maksettavat vuokrat jaetaan korkokuluun ja velan vähennykseen vuokra-aikana efektiivisen koron menetelmällä. Käyttöoikeusomaisuuserät sisältyvät taseen aineellisiin hyödykkeisiin ja vuokrasopimusvelat korollisiin velkoihin.

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

### Konserni vuokralle antajana

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

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



## Työsuhde-etuudet

### Eläkeveloitteet

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

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

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

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

Aiempaan työsuoritukseen perustuvat menot kirjataan välittömästi tulosvaikutteisesti.

Nettokorko lasketaan etuusperustaisen veloitteen ja järjestelyyn kuuluvien varojen nettomäärälle diskonttauskorkoa 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 veloitukseksi 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. Osakeomistusveloite 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, maksuvelvoitteen toteutuminen on todennäköistä ja velvoitteen suuruus on arvioitavissa luotettavasti.

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

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

## Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verot ja laskennalliset verot

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

Laskennalliset verosaamiset ja -velat lasketaan kirjanpidon ja verotuksen välisistä väliaikaisista eroista tilinpäätöshetken tai arvioidun veronmaksuhetken verokannan mukaisesti. Merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät johdannaisopimusten käypään arvoon arvostamisesta, etuuspohjaisista eläkejärjestelyistä, käyttämättömistä verotuksellisista tappioista ja hankintojen yhteydessä tehdyistä käypiin arvoihin arvostuksista. Verotuksessa vähennyskelvottomasta liikearvosta ei kirjata laskennallista veroa. Laskennallisia verosaamisia kirjataan siihen määrään, joka tulvaisuudessa on todennäköistä saada verotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikaista eroa voidaan käyttää.

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

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

## Tuloutusperiaatteet

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

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

## **Myytävänä olevaksi luokitellut pitkäaikaiset omaisuuserät ja lopetetut toiminnot**

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

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

## **Rahoitusvarat ja rahoitusvelat**

### **Rahoitusvarat**

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

### **Jaksotettuun hankintamenuon arvostettavat rahoitusvarat (velkainstrumentit)**

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

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

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

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

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

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

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

### **Taseesta pois kirjaaminen**

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

### Rahoitusvarojen arvonalentuminen

Konserni kirjaa varausta odotetuista luottotappioista kaikille velkainstrumenteille, joita ei kirjata käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Odotetut luottotappiot perustuvat siihen rahavirtojen erotukseen mitä sopimuksen perusteella pitäisi saada ja mitä konserni odottaa saavansa. Odotetut rahavirrat sisältävät vakuuksien realisoinnista saatavat rahavirrat. Myyntisaamisten osalta konserni soveltaa yksinkertaistettua lähestymistapaa odotetun luottotappion laskennassa. Luottotappiovaraus perustuu saamisten elinaikana odotettuihin luottotappioihin kunakin raportointipäivänä. Konserni on laatinut luottotappiomatriisin, joka perustuu historiallisiin toteutuneisiin luottotappioihin, ja sitä säädetään eteenpäin katsovilla vastapuoleen ja taloudelliseen ympäristöön liittyvillä tekijöillä. Rahoitusvara kirjataan alas, kun ei ole kohtuullista odotusta saada sopimuksen mukaisia rahavirtoja.

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

### Rahoitusvelat

Konsernin rahoitusvelat luokitellaan seuraaviin ryhmiin: käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat ja jaksotettuun 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 hankintamenua silloin, kun on todennäköistä, että ne tuottavat vastaista taloudellista hyötyä, ja kun menot on määritettävissä luotettavasti. Esitettyjen tilikausien aikana konsernilla ei ole ollut ehdot täyttäviä investointeja.

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



## Johdannaissopimukset ja suojauslaskenta

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

### Rahavirran suojaukset

Rahavirran suojauksen ehdot täyttävien johdannaissinstrumenttien 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. Valuutta- ja korkoriskiä suojaavat johdannaiset kuuluvat tähän ryhmään. Kaupallisia virtoja suojaavien valuuttatermiinien käyvän arvon muutokset kirjataan konsernin noudattaman kirjaustavan mukaisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin tai kuluihin, ja rahoituseriä suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset tuloslaskelmaan rahoituksen kurssivoittoihin ja -tappioihin. Taseessa ulkomaan valuutan määräisiin myyntisaamisiin ja ostovelkoihin liittyvät johdannaiset esitetään muissa lyhytaikaisissa saamisissa tai veloissa. Korkojohdannaisten käyvän arvon muutokset kirjataan rahoituseriin. Taseessa korkojohdannaisten käyvät arvot esitetään lyhyt- ja pitkäaikaisissa veloissa maturiteetin mukaisesti.

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

### Oma pääoma

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

### Osinko

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

## Liiketulos

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

Merkittävät luovutusvoitot ja -tappiot, lopetettujen toimintojen arvon alentumiset ja kirjaamiset, toimintojen uudelleenorganisoinnit tai merkittävät tuomioistuimen päätöksen tai ratkaisun perusteella maksetut vertailukelpoisuuteen vaikuttaviksi eriksi kirjatut korvaukset tai sakot sekä vertailukelpoinen liiketulos voidaan tarvittaessa esittää erillisenä osavuosikatsauksissa 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 hankintameno-asiain. Arvioita ja harkintaan perustuvia ratkaisuja tarkastellaan säännöllisesti.

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

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

## Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitun varallisuuden käyvän arvon määrittäminen

Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitun varallisuuden käypää arvoa määrittäessään johto käyttää mahdollisuuksien mukaan saatavilla olevia markkina-arvoja. Kun tämä ei ole mahdollista, arvostaminen perustuu pääasiassa varallisuuserän aiempaan tuottoon ja sen aiottuun käyttöön liiketoiminnassa. Aineettoman oikeuden käypään arvoon arvostaminen on edellyttänyt johdolta arvioita vastaisista rahavirroista. Arvostamiset perustuvat diskontattuihin rahavirtoihin sekä arvioituihin luovutus- ja takaisin-ostohintoihin 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. Herkkyysanalyysi korostaa sitä, että tuoton kasvuun liittyvät tekijät ovat laskelmissa käytettyjen menetelmien, oletuksien ja arvioiden keskeisimpiä epävarmuuden lähteitä. Tämä herkkyys perustuu edellä mainittujen tekijöiden tulevan kehityksen arvioimisen vaikeuteen.

### Laskennalliset verot

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

### Vaihto-omaisuuden arvostaminen

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

### Uuden ja uudistetun IFRS-normiston soveltaminen

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

## Tuloslaskelman liitetiedot

### 1. Toimintasegmentit

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

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

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

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

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

<b>Vuosi 2020</b>	<b>Ruotsin toiminnot</b>	<b>Suomen toiminnot</b>	<b>Tanskan toiminnot</b>	<b>Baltian toiminnot</b>	<b>Toiminta- segmentit yhteensä</b>	<b>Konserni- hallinto</b>	<b>Eliminoinnit</b>	<b>Kohdistamattomat</b>	<b>Konserni yhteensä</b>
<b>Tuloslaskelmatiedot</b>									
Liikevaihto	662,1	772,4	171,5	175,0	1 781,0	-	-	-	1 781,0
Liiketulos	19,1	10,7	1,0	3,7	34,4	-13,2	-	-	21,3
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	0,2	1,2	0,5	-	1,9	-	-	-	1,9
Rahoitustuotot ja -kulut								-11,0	-11,0
Tuloverot								-7,5	-7,5
<b>Tilikauden tulos</b>									<b>4,8</b>
<b>Tasetiedot</b>									
Segmentin varat	268,0	430,8	63,2	136,7	898,7	61,4	-65,1	-	894,9
Osuudet osakkuusyrityksissä	2,6	13,7	4,4	-	20,6	1,0	-	-	21,6
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	59,4	59,4
<b>Varat yhteensä</b>	<b>270,6</b>	<b>444,4</b>	<b>67,5</b>	<b>136,7</b>	<b>919,3</b>	<b>62,3</b>	<b>-65,1</b>	<b>59,4</b>	<b>975,9</b>
Segmentin velat	134,5	111,6	24,4	22,7	293,1	16,4	-5,1	-	304,4
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	342,4	342,4
<b>Velat yhteensä</b>	<b>134,5</b>	<b>111,6</b>	<b>24,4</b>	<b>22,7</b>	<b>293,1</b>	<b>16,4</b>	<b>-5,1</b>	<b>342,4</b>	<b>646,8</b>



**Muut tiedot**

Liikevaihto, tavarat	662,1	769,1	171,5	174,6	1 777,4	-	-	-	1 777,4
Liikevaihto, palvelut	0,0	3,2	-	0,4	3,6	-	-	-	3,6
Investoinnit	19,1	56,2	8,0	5,8	89,1	1,6	-	-	90,7
Poistot	-12,9	-34,1	-4,9	-10,6	-62,6	-1,4	-	-	-63,9
Arvonalentumiset	-	3,1	4,1	-	7,2	-	-	-	7,2
Liikearvot	29,9	19,8	-	22,2	71,8	-	-	-	71,8
Rahavirta ilman rahoituskuluja	13,6	-28,3	-3,7	10,3	-8,1	2,5	-	-	-5,7

**Rahavirta ilman rahoituskuluja, täsmäytys konserni yhteensä**

Liiketoiminnan rahavirta									63,7
Rahoituserät (-)									12,3
Investointien rahavirta									-85,1
Myönnetyt lainat ja lainasaamisten takaisinmaksut (-)									3,3
<b>Rahavirta ilman rahoituskuluja</b>									<b>-5,7</b>

<b>Vuosi 2019</b>	<b>Ruotsin toiminnot</b>	<b>Suomen toiminnot</b>	<b>Tanskan toiminnot</b>	<b>Baltian toiminnot</b>	<b>Toimintasegmentit yhteensä</b>	<b>Konsernihallinto</b>	<b>Eliminoinnit</b>	<b>Kohdistamattomat</b>	<b>Konserni yhteensä</b>
<b>Tuloslaskelmatiedot</b>									
Liikevaihto	652,1	770,6	153,3	168,5	1 744,4	-	-	-	1 744,4
Liiketulos	7,1	-10,3	-9,8	5,0	-8,0	-15,2	-	-	-23,2
Osuus osakkuusyritysten tuloksesta	-0,3	0,5	0,3	-	0,4	-	-	-	0,4
Rahoitustuotot ja -kulut								-11,7	-11,7
Tuloverot								-3,0	-3,0
<b>Tilikauden tulos</b>									<b>-37,5</b>

**Tasetiedot**

Segmentin varat	260,2	409,5	55,0	142,0	866,7	57,1	-67,9	-	855,9
Osuudet osakkuusyrietyksissä	2,6	13,4	3,8	-	19,8	1,0	-	-	20,8
Kohdistamattomat varat	-	-	-	-	-	-	-	58,8	58,8
<b>Varat yhteensä</b>	<b>262,8</b>	<b>422,9</b>	<b>58,8</b>	<b>142,0</b>	<b>886,6</b>	<b>58,0</b>	<b>-67,9</b>	<b>58,8</b>	<b>935,6</b>

Segmentin velat	129,5	124,8	20,7	24,4	299,5	18,5	-5,7	-	312,2
Kohdistamattomat velat	-	-	-	-	-	-	-	298,2	298,2
<b>Velat yhteensä</b>	<b>129,5</b>	<b>124,8</b>	<b>20,7</b>	<b>24,4</b>	<b>299,5</b>	<b>18,5</b>	<b>-5,7</b>	<b>298,2</b>	<b>610,5</b>

**Muut tiedot**

Liikevaihto, tavarat	652,1	767,4	153,3	168,0	1 740,8	-	-	-	1 740,8
Liikevaihto, palvelut	0,0	3,1	-	0,5	3,6	-	-	-	3,6
Investoinnit	10,4	16,3	2,6	11,9	41,2	1,9	-	-	43,0
Poistot	-13,0	-34,3	-7,9	-10,5	-65,7	-1,5	-	-	-67,3
Arvon alentumiset	-	-7,3	-4,5	-	-11,8	-1,3	-	-	-13,1
Liikearvot	28,7	19,8	-	22,2	70,7	-	-	-	70,7
Rahavirta ilman rahoituskuluja	18,7	21,1	-1,2	0,7	39,4	-0,7	-	-	38,7

**Rahavirta ilman rahoituskuluja, täsmäytys konserni yhteensä**

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

## 2. Liiketoiminnan muut tuotot

	2020	2019
Vuokratuotot	1,3	1,5
Myyntivoitot pysyvistä vastaavista	1,0	0,3
Valuuttajohdannaisten kurssivoitot	0,8	0,9
Vakuutuskorvaus	0,0	0,0
Julkiset avustukset	0,2	-
Liiketoiminnan muut tuotot	3,9	4,0
<b>Liiketoiminnan muut tuotot</b>	<b>7,2</b>	<b>6,7</b>

## 3. Materiaalit ja palvelut

	2020	2019
Ostot tilikauden aikana	-1 051,4	-1 041,3
Varastojen lisäys tai vähennys	-18,4	-18,3
Valmistus omaan käyttöön	0,0	0,0
<b>Aineet, tavarat, tarvikkeet</b>	<b>-1 069,7</b>	<b>-1 059,5</b>
Ulkopuoliset palvelut	-145,8	-149,6
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>-1 215,5</b>	<b>-1 209,1</b>

## 4. Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut

	2020	2019
Palkat ja palkkiot	-245,0	-242,4
Osakepalkkiojärjestelmän kulut	-1,2	-1,0
Eläkekulut, maksupohjaiset järjestelyt	-27,4	-27,5
Eläkekulut, etuusperusteiset järjestelyt	-1,8	-2,4
Eläkekulut yhteensä	-29,3	-29,8
Muut henkilösivukulut	-40,1	-40,4
<b>Työsuhde-etuuksista aiheutuneet kulut</b>	<b>-315,6</b>	<b>-313,7</b>
<b>Johtoon kuuluvien avainhenkilöiden saama kompensatio:</b>		
Lyhytaikaiset työsuhde-etuudet	-3,8	-3,7
Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet	-0,5	-0,4
Työsuhteen päättämiseen liittyvät etuudet	-	-1,7
<b>Johdon palkat, palkkiot ja etuudet</b>	<b>-4,2</b>	<b>-5,8</b>
Henkilöstömäärä tilikauden aikana keskimäärin (sis. vuokratyövoiman):		
Toimihenkilöt	1 139	1 181
Työntekijät	5 977	5 747
<b>Yhteensä</b>	<b>7 116</b>	<b>6 928</b>

Hallituksen jäsenet	Palkat ja palkkiot	Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet
Reijo Kiskola, Puheenjohtaja	0,109	-
Jari Mäkilä, Varapuheenjohtaja	0,058	-
Per Olof Nyman	0,052	-
Harri Suutari	0,052	-
Terhi Tuomi	0,047	-
Anne Leskelä	0,055	-
Carl-Peter Thorwid	0,032	-
Ilkka Uusitalo	0,033	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,437</b>	-
<b>Toimitusjohtaja</b>		
Tero Hemmillä	0,967	0,134

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

## Osakepalkkiojärjestelmä

### Osakepalkkiojärjestelmä 2018

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

### PSP 2018-2020

Palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana vuonna 2021. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. PSP 2018 - 2020-ohjelmaan sovellettavat ansaintakriteerit vuodelle 2018 ovat HKScanin vertailukelpoinen liikevoitto (EBIT) sekä vertailukelpoinen osakekohtainen tulos (EPS) ja vuosille 2019-2020 HKScanin operatiivinen kassavirta.

Palkkiojärjestelmän piiriin kuuluu noin 30 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 910 400 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sisältäen rahana maksettavan osuuden. Mikäli HKScanin A-sarjan osakkeen arvo ohjelman päättyessä on enemmän kuin kolminkertainen verrattuna osakkeen arvoon ohjelman alkaessa, tämän rajan ylittävä osa palkkiosta leikataan eikä sitä makseta.

### RSP 2018-2020

Mahdolliset palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana vuonna 2021. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta. Yllä mainitun työsuhteen jatkumisehdon lisäksi hallitus on asettanut RSP 2018 - 2020-ohjelmalle yhtiötason taloudellisen mittarin, jonka täytyminen on edellytyksenä osakepalkkion maksamiselle ohjelman perusteella. Kyseinen mittari perustuu vertailukelpoiseen sitoutuneen pääoman tuoton (ROCE) ennen veroja keskiarvoon.



Palkkiojärjestelmän piiriin kuuluu noin 11 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 44 200 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sisältäen rahana maksettavan osuuden. Mikäli HKScanin A-sarjan osakkeen arvo ohjelman päättyessä on enemmän kuin kolminkertainen verrattuna osakkeen arvoon ohjelman alkaessa, tämän rajan ylittävä osa palkkiosta leikataan eikä sitä makseta.

#### **PSP 2019-2021**

Palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana kahdessa erässä, ensimmäinen keväällä 2022 ja toinen keväällä 2023. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. PSP 2019 - 2021-ohjelmaan sovellettava ansaintakriteeri on HKScanin operatiivinen kassavirta.

PSP 2019-2021 -ohjelmaan ovat oikeutettuja osallistumaan HKScan-konsernin johtoryhmän jäsenet, yhteensä enintään 10 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 1322 200 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sisältäen rahana maksettavan osuuden. Mikäli HKScanin A-sarjan osakkeen arvo ohjelman päättyessä on enemmän kuin nelinkertainen verrattuna osakkeen arvoon ohjelman alkaessa, tämän rajan ylittävä osa palkkiosta leikataan eikä sitä makseta.

#### **RSP 2019-2021**

Mahdolliset palkkiot ansaintajaksolta maksetaan osittain yhtiön A-sarjan osakkeina ja osittain rahana kahdessa erässä, ensimmäinen keväällä 2022 ja toinen keväällä 2023. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta avainhenkilöille aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Mikäli avainhenkilön työ- tai toimisuhte päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta. Yllä mainitun työsuhteen jatkumisehdon lisäksi hallitus on asettanut RSP 2019 - 2021-ohjelmalle yhtiötason taloudellisen mittarin, jonka täytyminen on edellytyksenä osakepalkkion maksamiselle ohjelman perusteella. Kyseinen mittari perustuu vertailukelpoiseen sitoutuneen pääoman tuoton (ROCE) ennen veroja keskiarvoon.

RSP 2019-2021 ohjelmaan ovat oikeutettuja osallistumaan HKScan-konsernin johtoryhmän jäsenet, yhteensä enintään 10 henkilöä. Ansaintajakson perusteella maksettavat palkkiot ovat yhteensä enintään noin 881 500 HKScan Oyj:n A-sarjan osaketta sisältäen rahana maksettavan osuuden. Mikäli HKScanin A-sarjan osakkeen arvo ohjelman päättyessä on enemmän kuin nelinkertainen verrattuna osakkeen arvoon ohjelman alkaessa, tämän rajan ylittävä osa palkkiosta leikataan eikä sitä makseta.

Osakepalkkiojärjestelmän perustiedot ja tapahtumat on koottu seuraaviin taulukoihin.

## Osakepohjaiset kannustimet tilikaudella 1.1.-31.12.2020

Instrumentti	PSP 2019-2021 (2.erä)	RSP 2019-2021 (2.erä)	PSP 2019-2021 (1.erä)	RSP 2019-2021 (1.erä)	PSP 2018-2020	RSP 2018-2020	Yhteensä / Keskiarvo
Osakepalkkioita enintään, brutto kpl	661 100	440 750	661 100	440 750	910 400	44 200	3 158 300
Myöntämispäivä	26.6.2019	26.6.2019	26.6.2019	26.6.2019	5.3.2018	5.3.2018	
Oikeuden syntyminen / maksu viimeistään, pvm	31.3.2023	31.3.2023	31.3.2022	31.3.2022	31.3.2021	31.3.2021	
Maksimi juoksuaika, vuotta	3,7	3,7	2,7	2,7	3,0	3,0	3,1
Jäljellä oleva juoksuaika, vuotta	2,3	2,3	1,3	1,3	0,3	0,3	1,3
Oikeuden syntymisehdot	Operatiivinen kassavirta, Työssäolovelvoite	ROCE, Työssäolovelvoite	Operatiivinen kassavirta, Työssäolovelvoite	ROCE, Työssäolovelvoite	2018: EBIT (50%), EPS (50%), 2019-2020: Operatiivinen kassavirta Työssäolovelvoite	ROCE, Työssäolovelvoite	
Henkilöitä tilikauden päättyessä	8	8	8	8	32	7	
Maksutapa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	Osakkeita ja rahaa	

Muutokset tilikauden aikana	PSP 2019-2021 (2.erä)	RSP 2019-2021 (2.erä)	PSP 2019-2021 (1.erä)	RSP 2019-2021 (1.erä)	PSP 2018-2020	RSP 2018-2020	Yhteensä
1.1.2020							
Myönnetty palkkiot tilikauden alkaessa	661 100	440 750	661 100	440 750	592 272	41 600	2 837 572
Muutokset tilikauden aikana							
Myönnetty	0	0	0	0	168 533	0	168 533
Menetetyt	11 150	7 450	11 150	7 450	70 467	2 400	110 067
Toteutetut	0	0	0	0	0	0	0
Rauenneet	0	0	0	0	0	0	0
31.12.2020							
Myönnetty palkkiot tilikauden päättyessä	649 950	433 300	649 950	433 300	690 339	39 200	2 896 039

### Käyvän arvon määrittely

IFRS2:n mukaan osakeperusteiset kannustinjärjestelmät tulee arvostaa käypään arvoon myöntämishetkellä ja kirjataan kuluksi oikeuden syntymisajanjakson kuluessa. Palkkion käypä arvo kirjataan omaan pääomaan ja mahdolliset palkkion lisäksi tulevat sosiaalikulut vieraaseen pääomaan. Omaan pääomaan kirjattavan osuuden käypä arvo on palkkion myöntämishetkellä HKScanin A-osakeen kurssi vähennettynä

odotetuilla osingoilla, mikäli niitä ei hyvitetä muutoin järjestelmän ehtojen mukaisesti. Rahana selvitetävän osuuden käypää arvoa tarkistetaan uudelleen jokaisena raportointipäivänä osakepalkkion maksuhetkeen asti.

Kauden aikana myönnettyjen osakepalkkioiden käypä arvo ja vaikutus tulokseen määritettiin seuraavilla parametreilla:

#### Tilikauden aikana myönnettyjen osakepalkkioiden arvostusparametrit

Osakkeen kurssi myöntämishetkellä, euroa	1,76
Osakkeen kurssi tilikauden päättyessä, euroa	1,96
Juoksuaika, vuotta	1,0
Odotetut osingot, euroa	0,00
Käypä arvo myöntämishetkellä yhteensä, euroa	295 945
Käypä arvo raportointihetkellä yhteensä, euroa	223 491

#### Osakepohjaisten kannustimien vaikutus tulokseen ja taloudelliseen asemaan tilikauden aikana

Tilikauden kustannukset, osakepohjaiset maksut, euroa	1 184 915
Omana pääomana kirjattava, euroa	1 167 916
Osakepohjaisista maksuista aiheutuva velka tilikauden lopussa, euroa	89 638
Arvio raportointihetkellä maksamattomien ohjelmien veroihin tarkoitetusta rahaosuudesta.	2 204 421

## 5. Poistot ja arvonalentumiset

	2020	2019
Suunnitelman mukaiset poistot	-53,8	-55,8
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot	-10,1	-11,4
Arvonalentumiset	7,2	-13,1
<b>Yhteensä</b>	<b>-56,7</b>	<b>-80,4</b>

Vuonna 2019 Rauman tuotantolaitokseen uusittavaan teuraslinjaan kirjattiin 6,9 miljoonan euron arvonalentumistappio. Vuonna 2020 arvonalentumistappiota on peruutettu 3,1 miljoonaa euroa suunnitelmien täsmentymisen johdosta.

Vuonna 2019 Tanskan segmentin rakennuksiin kirjattiin 4,5 miljoonan euron arvonalentumistappio arvonalennustestin perusteella. Vuonna 2020 arvonalentumistappiota on peruutettu 4,1 miljoonaa euroa arvonalennustestin ja parantuneen kannattavuuskehityksen perusteella.

## 6. Liiketoiminnan muut kulut

	2020	2019
Vuokrat	-1,7	-2,0
Luovutustappiot pysyvistä vastaavista	-0,1	0,0
Tutkimus- ja kehitysmenot	-4,9	-5,8
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-10,7	-10,1
Energia	-38,8	-37,5
Kunnossapito	-39,6	-43,2
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-13,7	-12,6
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-28,0	-24,2
Valuuttajohdannaisten kurssitappiot	-1,5	-1,1
Muut kulut	-39,9	-34,4
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-179,1</b>	<b>-171,0</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.

	2020	2019
Tilintarkastuspalkkiot	-0,5	-0,5
Veroneuvonta	0,0	0,0
Muut palkkiot	-0,1	-0,1
<b>Tilintarkastusmenot yhteensä</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,6</b>

Ernst & Young Oy:lle maksettiin muista kuin tilintarkastukseen liittyvistä palveluista HKScan-konsernin yhtiöille yhteensä 52 tuhatta euroa tilikauden 2020 aikana.

## 7. Rahoitustuotot ja -kulut

Rahoitustuotot	2020	2019
Osinkotuotot	0,4	0,5
Korkotuotot		
Korkotuotot lainoista ja saamisista	1,8	1,7
Muut rahoitustuotot	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoön arvostetuista rahoitusveloista	-8,6	-8,6
Korkokulut korkojohdannaisista	-2,7	-3,1
Korkokulut vuokrasopimusveloista	-1,2	-1,4
Muut rahoituskulut		
Korkojohdannaisten käyvän arvon muutos	2,2	2,4
Muut rahoituskulut	-2,9	-3,0
Kurssierot lainoista ja saamisista	-0,1	0,0
Kurssierot johdannaisinstrumenteista	0,0	-0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>-13,2</b>	<b>-13,9</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä</b>	<b>-11,0</b>	<b>-11,7</b>

## 8. Tuloverot

Tuloverot	2020	2019
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-2,4	-1,7
Aikaisempien tilikausien verot	0,0	0,1
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	-5,1	-1,4
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>-7,5</b>	<b>-3,0</b>
<b>Verokannan täsmäytys, kumulatiivinen</b>		
Kirjanpidon voitto/tappio ennen veroja	12,3	-34,5
Laskennallinen vero emoyhtiön verokannalla	-2,5	6,9
Ulkomaisten tytäryhtiöiden poikk. verokantojen vaikutukset	-0,3	0,4
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	0,4	0,1
Verovapaat tulot	0,1	0,1
Vähennyskelvottomat menot	-0,1	-0,1
Tilikauden tappioista kirjaamaton vero	-5,7	-10,4
Aikaisempien tilikausien vero	0,0	0,1
Aiempiä tilikausia koskevat oikaisut	0,6	0,0
<b>Verokulu tuloslaskelmassa</b>	<b>-7,5</b>	<b>-3,0</b>

## 9. Osakekohtainen tulos

	2020	2019
Emoyrityksen omistajille kuuluva tilikauden voitto	1,2	-39,9
Hybridilainan nostokulut ja laskennallinen korko	-2,0	-2,0
<b>Yhteensä</b>	<b>-0,9</b>	<b>-41,9</b>
Ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo (1 000 kpl)	96 952	79 943
Laimennusvaikutuksella oikaistut ulkona olevat osakkeet, painotettu keskiarvo	96 952	79 943
Laimentamaton osakekohtainen tulos (euroa/osake)	-0,01	-0,52
Laimennusvaikutuksella oikaistu tulos (euroa/osake)	-0,01	-0,52



# Taseen liitetiedot

## 10. Aineettomat hyödykkeet

	2020	2019
Hankintameno 1.1.	98,9	96,5
Muuntoerot	2,4	-1,1
Lisäykset	5,4	0,7
Vähennykset	-0,2	-0,1
Siirrot erien välillä	7,1	2,8
Hankintameno 31.12.	113,7	98,9
Kertyneet poistot 1.1.	-33,2	-30,2
Muuntoerot	-0,2	0,0
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	0,1	0,1
Tilikauden poisto	-4,3	-3,1
Kertyneet poistot 31.12.	-37,5	-33,2
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>76,2</b>	<b>65,8</b>

Ruotsin liiketoimintaan kuuluvat tavaramerkit, kirjanpitoarvoltaan 54,4 (52,2) miljoonaa euroa testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Konsernin arvion mukaan niillä on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika. Nämä ovat hyvin tunnettuja tavaramerkkejä, joilla on pitkä historia ja suuri vaikutus liiketoimintaan sekä kannattavuuteen ja näin kuvitellaan olevan niin myös tulevaisuudessa. Arvonalentumistestaus tehdään segmenttitasolla ja se kattaa kaikki segmentin varat (katso yksityiskohtainen määritelmä liitetiedosta 11). Jäljellä oleva tasearvo muodostuu IT-ohjelmistoista, muista tuotemerkeistä ja liittymismaksuista.

## 11. Liikearvo

	2020	2019
Hankintameno 1.1.	70,7	71,2
Muuntoerot	1,2	-0,5
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>71,8</b>	<b>70,7</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	2020	2019
Suomi	19,8	19,8
Ruotsi	29,9	28,7
Tanska	-	-
Baltia	22,2	22,2
<b>Yhteensä</b>	<b>71,8</b>	<b>70,7</b>

Liikearvon lisäksi Ruotsin liiketoimintaan kuuluvat tavaramerkit, kirjanpitoarvoltaan 54,4 (52,2) miljoonaa euroa, ovat taloudelliselta vaikutusajaltaan liikearvon tavoin rajoittamattomat. Nämä testataan vuosittain arvonalentumisen varalta.

### Arvonalentumistestaus

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

Johto tarkastelee liiketoiminnan tuloksia liiketoimintakohtaisesti, ja on tunnistanut Ruotsin, Suomen Tanskan ja Baltian maat rahavirtaa tuottaviksi yksiköiksi. Johto seuraa liikearvoa rahavirtaa tuottavien yksiköiden tasolla.

Arvonlennustestauksessa kaikki rahavirtaa tuottavan yksikön varat testataan tulevaisuuden rahavirtaa vastaan. Rahavirtaa tuottavan yksikön liiketoiminnasta kerrytettävissä oleva rahamäärä perustuu arvon alentumistestauksessa käyttöarvolaskelmiin. Laskelmissa käytetyt rahavirta-arviot perustuvat johdon taloudellisiin suunnitelmiin. Terminaali rahavirta on ekstrapoloitu käyttäen varovaista kasvukerrointa (1,5 prosenttia Baltiassa ja muualla 0,5 prosenttia). Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kasvukertoimet ennustejakson jälkeiselle ajalle eivät ylitä rahavirtaa tuottavien yksiköiden pitkäaikaista historiallista kasvua.

Korkokanta on määritelty oman ja vieraan pääoman painotettuna keskikustannuksena (WACC). Korkokannan laskenta perustuu samalla alalla toimivien yhtiöiden (verrokkiryhmä) markkinatietoon. Lisäksi laskennassa on huomioitu markkina-aluekohtaiset riskit. Suomen ja Tanskan toimintojen korkeampi riski on huomioitu rahavirtaa tuottavan yksikön diskonttauskorossa. Koronapandemian ja eläintautien odotettu vaikutus sisältyy johdon taloudellisiin suunnitelmiin. Koronapandemian ja eläintautien pitkän aikavälin vaikutuksiin liittyvä epävarmuus sisältyy diskonttauskorkoon. Käytetyt korkokannat ennen veroja ovat Ruotsissa 9,0 (9,3) prosenttia, Suomessa 7,6 (8,5) prosenttia, Tanskassa 10,3 (10,1) prosenttia ja Baltiassa 7,3 (7,5) prosenttia.

Kunkin rahavirtaa tuottavan yksikön herkkyys arvon alentumiselle testataan diskonttauskorkoa ja tulevaa rahavirtaa muuttamalla. Herkkyysanalyysin perusteella yhden prosenttiyksikön nousu diskonttauskorossa johtaisi arvon alentumiseen joka olisi 4 miljoonaa euroa Tanskassa ja 14 miljoonaa euroa Baltiassa. Jos testauksen EBITDA olisi 10 % pienempi, pitäisi kirjata arvon alentuminen joka olisi 10 miljoonaa euroa Tanskassa ja 29 miljoonaa euroa Baltiassa. Seuraavat korkokannan nousut prosenttiyksiköissä eivät johtaisi arvon alentumiseen, olettaen että muut tekijät pysyvät muuttumattomina: Ruotsi 3,4, Suomi 1,7, Tanska 0,0, Baltia 0,2. Tulevaisuuden rahavirrat testauksessa ylittivät testattavat varat seuraavasti: 0 miljoonaa euroa Tanskassa ja 4 miljoonaa euroa Baltiassa.

Oheinen taulukko esittää testauksessa käytetyn EBITDAn miljoonina euroina.

	2019	2020	2021	terminaali
Ruotsi	20,8	28,9	33,0	33,0
Suomi	29,3	33,9	38,4	52,4
Tanska	1,8	6,5	5,9	8,8
Baltia	13,9	13,9	16,6	17,6

Muissa tekijöissä johdon käsityksen mukaan käytettyjen oletusten kohtuulliset muutokset eivät johda arvon alentumisiin Ruotsin tai Suomen segmentin liikearvoissa. Äkilliset ja muut kuin jokseenkin mahdolliset muutokset rahavirtaa tuottavien yksiköiden toimintaympäristössä voivat johtaa pääomakustannusten kasvamiseen tai tilanteeseen, jossa rahavirtaa tuottavalle yksikölle joudutaan arvioimaan selkeästi alhaisemmat rahavirrat. Tällaisessa tilanteessa arvon alenemistappioiden kirjaaminen on todennäköistä.

Arvonlennustestin perusteella tehtiin 4,1 miljoonan euron arvon alentumisen peruutus Tanskan segmenttiin. Arvon alentumisen peruutus kohdistui rakennuksiin, joihin tehtiin edellisenä vuonna 4,5 miljoonan euron arvonlennus.

**12. Aineelliset hyödykkeet**

<b>Aineelliset hyödykkeet 2020</b>	<b>Maa- ja vesialueet</b>	<b>Rakennukset ja rakennelmat</b>	<b>Koneet ja kalusto</b>	<b>Muut aineelliset hyödykkeet</b>	<b>Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat</b>	<b>Yhteensä</b>
Hankintameno 1.1.	10,5	529,9	764,2	20,3	19,6	1 344,5
Muuntoerot	0,1	2,4	7,3	0,0	0,5	10,3
Lisäykset	37,8	1,3	4,4	0,9	33,7	78,1
Vähennykset	-0,1	-6,0	-6,9	-0,9	0,0	-13,9
Siirrot erien välillä	0,1	4,2	21,7	0,1	-33,2	-7,1
Hankintameno 31.12.	48,4	531,8	790,8	20,4	20,5	1 411,8
Kertyneet poistot 1.1.	0,0	-332,0	-600,4	-17,4	-	-949,8
Muuntoerot	-	-2,6	-5,7	0,0	-	-8,2
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	6,4	7,2	0,2	-	13,8
Tilikauden poisto	-	-13,6	-35,0	-0,9	-	-49,5
Arvonlennusten palautukset	-	4,1	3,1	-	-	7,2
Kertyneet poistot 31.12.	0,0	-337,7	-630,7	-18,1	-	-986,5
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2020</b>	<b>48,4</b>	<b>194,1</b>	<b>160,1</b>	<b>2,3</b>	<b>20,5</b>	<b>425,3</b>
Käyttöoikeusomaisuuserät (liite 13)	2,2	15,6	15,6	0,0	0,0	33,3
<b>Aineelliset hyödykkeet yhteensä</b>	<b>50,5</b>	<b>209,7</b>	<b>175,6</b>	<b>2,3</b>	<b>20,5</b>	<b>458,7</b>

Aineelliset hyödykkeet 2019	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	10,6	526,1	742,9	19,4	25,0	1 324,0
Muuntoerot	0,0	-1,2	-3,1	0,0	-0,2	-4,5
Lisäykset	-	1,0	4,4	1,1	24,5	31,0
Vähennykset	-	-0,2	-2,3	-0,6	-	-3,1
Arvonlennukset	-	-	-	-	-1,8	-1,8
Siirrot erien välillä	-	4,2	22,3	0,5	-28,0	-1,1
Hankintameno 31.12.	10,5	529,9	764,2	20,3	19,6	1 344,5
Kertyneet poistot 1.1.	0,0	-315,1	-560,2	-16,2	-	-891,6
Muuntoerot	-	1,2	2,3	0,0	-	3,5
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	-	0,2	2,3	-0,1	-	2,4
Tilikauden poisto	-	-13,8	-37,8	-1,1	-	-52,7
Arvonlennukset	-	-4,5	-6,9	-	-	-11,4
Kertyneet poistot 31.12.	0,0	-332,0	-600,4	-17,4	-	-949,8
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2019</b>	<b>10,5</b>	<b>197,9</b>	<b>163,8</b>	<b>2,9</b>	<b>19,6</b>	<b>394,7</b>
Käyttöoikeusomaisuuserät (liite 13)	10,0	18,7	15,7	-	-	44,3
<b>Aineelliset hyödykkeet yhteensä</b>	<b>20,5</b>	<b>216,6</b>	<b>179,5</b>	<b>2,9</b>	<b>19,6</b>	<b>439,1</b>

Muut aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet sisältävät 1,0 (1,3) miljoonaa euroa biologisia hyödykkeitä. Nämä ovat teuraseläimiä tuottavia eläimiä, ja ne on arvostettu hankintamenuon, josta on vähennetty eläinten ikääntymisestä aiheutuva käyttöarvon alenemista vastaava kustannus. Tuottaville eläimille ei ole olemassa markkinahintaa.

### 13. Käyttöoikeusomaisuuserät ja vuokrasopimusvelat

Yhtiö vuokraa maa-alueita, toimitiloja, koneita ja ajoneuvoja. Yhtiön vuokrasopimusten kesto vaihtelee koneiden ja laitteiden muutamista vuosista maa-alueiden kymmeneen vuosiin. Lyhytaikaisten ja arvoltaan vähäisten vuokrasopimusten osalta liiketoiminnan muihin kuluihin kirjattu kustannus oli -1,7 (-2,0) miljoonaa euroa.

Vuoden 2020 maa- ja vesialueiden vähennys johtui Vantaan tontin ostopista. Vuoden 2019 maa- ja vesialueen lisäys johtui Vantaan tontin vähimmäisvuokra-ajan pidennyksestä.

Vuoden 2021 loppupuolella yhtiö siirtyi käyttämään vuokralaisena uutta logistiikka-keskusta Virossa. Kohteeseen on tehty 10 vuoden vuokrasopimus. Käyttöön otosta aiheutuu käyttöoikeusomaisuuserän ja vuokrasopimusvelan kasvu noin 8 miljoonalla eurolla.

	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä	Vuokrasopimusvelka
Kirjanpitoarvo kauden alussa 1.1.2020	10,0	18,7	15,7	44,3	46,3
Muuntoerot	-	0,2	0,1	0,3	0,3
Lisäykset	0,3	2,0	4,9	7,2	7,2
Vähennykset	-7,7	-0,2	-	-8,0	-7,9
Poistot ja arvonalentumiset	-0,4	-4,6	-5,1	-10,1	-
Siirto toiseen tase-erään	-	-	-	-	0,0
Muu muutos	-	-0,4	0,0	-0,4	-
Maksut	-	-	-	-	-10,3
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2020</b>	<b>2,2</b>	<b>15,6</b>	<b>15,6</b>	<b>33,3</b>	<b>35,6</b>

	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä	Vuokrasopimusvelka
Kirjanpitoarvo kauden alussa 1.1.2019	6,4	19,7	20,0	46,1	46,8
Muuntoerot	-	-0,2	-0,1	-0,2	-0,2
Lisäykset	4,8	3,2	3,3	11,3	11,3
Vähennykset	-	0,4	0,0	0,4	-
Poistot ja arvonalentumiset	-1,3	-4,4	-5,8	-11,4	-
Siirto toiseen tase-erään	-	0,0	-1,8	-1,8	0,0
Maksut	-	-	-	-	-11,6
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.2019</b>	<b>10,0</b>	<b>18,7</b>	<b>15,7</b>	<b>44,3</b>	<b>46,3</b>



	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Käyttöoikeusomaisuuserien poistot	-10,1	-11,4
Korkokulu vuokrasopimusvelalle	-1,2	-1,4
<b>Yhteensä tuloslaskelmaan kirjattu</b>	<b>-11,3</b>	<b>-12,8</b>

Vuokrasopimusvelkojen maturiteettijakauma on esitetty korollisten velkojen liitetiedossa numero 24.

#### 14. Osuudet osakkuus- ja yhteisyrityksissä

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Hankintameno 1.1.	20,8	21,1
Muuntoerot	0,1	-0,1
Lisäykset	0,0	0,0
Arvonalennukset	-	-0,2
Vähennykset	-0,6	-
Hankintameno 31.12.	20,3	20,9
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>21,6</b>	<b>20,8</b>
<b>Vaikutus konsernin tulokseen:</b>		
Osakkuusyritykset	0,9	-0,1
Yhteisyritykset	1,0	0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>1,9</b>	<b>0,4</b>
<b>Kirjanpitoarvot konsernin taseessa:</b>		
Osakkuusyritykset	9,9	9,9
Yhteisyritykset	11,6	10,9
<b>Yhteensä</b>	<b>21,6</b>	<b>20,8</b>

Konsernitilinpäätökseen yhdistellyt osakkuus- ja yhteisyritykset on lueteltu liitetiedossa 27. Konsernilla ei ole yksittäisiä merkittäviä osakkuus- tai yhteisyrityksiä. Konserni harjoittaa osakkuus- ja yhteisyritysten kautta liiketoimintaa mm. harjoittamalla teurastusta, leikkuuta, lihan jatkojalostusta ja käyttämällä vuokraus-, jätteiden hävittämisen-, tutkimus- ja neuvontapalveluita.

Konsernin osuuteen osakkuus- ja yhteisyrityksissä ei liity ehdollisia velkoja.

## 15. Rahoitusvarat ja rahoitusvelat

### Rahoitusinstrumentit luokittain 2020

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Jaksotettuun hankintameno- arvostetut rahoitusvarat	Oman pääoman instrumentit käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Suojaus- laskennassa olevat johdannaiset	Jaksotettuun hankintameno- arvostetut rahoitusvelat	Yhteensä	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
<b>Taseen varat</b>								
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset	-	6,2	-	-	-	6,2	-	-
Muut osakkeet ja osuudet	-	-	12,2	-	-	12,2	12,2	3
Myyntisaamiset ja muut saamiset*	-	116,1	-	-	-	116,1	-	-
Johdannaiset	-	-	-	-0,1	-	-0,1	-0,1	2
Rahat ja pankkisaamiset	-	46,8	-	-	-	46,8	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,0</b>	<b>169,1</b>	<b>12,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>181,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
*1 Myyntisaamisten ja muiden saamisten tasearvo 122,4 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia -0,1 miljoonaa euroa sekä rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja ja muita eriä 6,0 miljoonaa euroa.								
<b>Taseen velat</b>								
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	249,2	249,2	-	-
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	-	-	-	-	0,0	0,0	-	-
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	97,2	97,2	-	-
Johdannaiset*	5,3	-	-	-	-	5,3	5,3	2
Ostovelat ja muut velat*	-	-	-	-	222,7	222,7	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>5,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>569,1</b>	<b>574,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
*1 Ostovelkojen ja muiden velkojen tasearvo 226,8 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 3,6 miljoonaa euroa ja rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja 0,5 miljoonaa euroa.								

**Rahoitusinstrumentit luokittain 2019**

	Käypään arvoon tulosvaikuttavasti kirjattavat rahoitusvarat ja -velat	Jaksotettuun hankintameno- arvostetut rahoitusvarat	Oman pääoman instrumentit käypään arvoon laajan tuloksen kautta	Suojaus- laskennassa olevat johdannaiset	Jaksotettuun hankintameno- arvostetut rahoitusvelat	Yhteensä	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
<b>Taseen varat</b>								
Pitkäaikaiset myynti- ja muut saamiset	-	3,2	-	-	-	3,2	-	-
Muut osakkeet ja osuudet	-	-	11,7	-	-	11,7	11,7	3
Myyntisaamiset ja muut saamiset*	-	118,2	-	-	-	118,2	-	-
Johdannaiset	-	-	-	0,6	-	0,6	0,6	2
Rahat ja pankkisaamiset	-	37,5	-	-	-	37,5	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,0</b>	<b>158,9</b>	<b>11,7</b>	<b>0,6</b>	<b>0,0</b>	<b>171,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
*) Myyntisaamisten ja muiden saamisten tasearvo 124,7 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 0,4 miljoonaa euroa sekä rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja ja muita eriä 8,9 miljoonaa euroa.								
<b>Taseen velat</b>								
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	262,7	262,7	-	-
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	-	-	-	-	-0,1	-0,1	-	-
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	-	-	-	-	50,6	50,6	-	-
Johdannaiset*	6,4	-	-	-	-	6,4	6,4	2
Ostovelat ja muut velat*	-	-	-	-	224,8	224,8	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>6,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>538,0</b>	<b>544,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
*) Ostovelkojen ja muiden velkojen tasearvo 228,2 miljoonaa euroa sisältää johdannaisia 3,2 miljoonaa euroa ja rahoitusinstrumentteihin kuulumattomia ennakkomaksuja 0,3 miljoonaa euroa.								

Muut osakkeet ja osuudet sisältävät omistuksia listaamattomissa yhtiöissä, ja ne arvostetaan hankintameno- arvoon, sillä sen arvioidaan olevan asianmukainen arvio käyvästä arvosta. Näiden arvon muutos vuosien välillä johtuu muuntoerosta. Tasearvot vastaavat parhaiten sitä rahamäärää, joka on luottoriskin enimmäismäärä siinä tapauksessa, että toiset sopimuspuolet eivät pysty täyttämään rahoitusinstrumentteihin liittyviä

veloitteitaan. Muiden kuin käypään arvoon kirjattujen rahoitusinstrumenttien käypä arvo (hierarkia 2) on lähellä tasearvoa, minkä vuoksi niitä ei ole esitetty erikseen. 125,4 miljoonan euron joukkovelkakirjalaina, jonka tasearvo on 124,2 miljoonaa euroa, markkina-arvo vuoden 2020 lopussa on 120,7 miljoonaa euroa.

## 16. Laskennalliset verosaamiset ja -velat

### Laskennallisten verosaamisten erittely

	1.1.2020	Muuntoero	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	31.12.2020
Eläke-etuudet	8,3	0,3	0,0	0,1	8,6
Muut jaksotuserot	2,7	0,0	-0,9	-	1,9
Hyllypoistot	9,9	-	-	-	9,9
Vähennyskelvottomat korot	4,5	-	-	-	4,5
Vahvistetut tappiot	18,2	-	-2,4	-	15,8
Suojauslaskennasta syntyvät	-0,2	0,0	-	0,3	0,1
<b>Yhteensä</b>	<b>43,4</b>	<b>0,3</b>	<b>-3,2</b>	<b>0,4</b>	<b>40,9</b>

### Laskennallisten verovelkojen erittely

	1.1.2020	Muuntoero	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	31.12.2020
Poistoerot	3,0	0,1	2,0	-	5,1
Muut jaksotuserot	1,2	0,0	-0,1	-	1,1
Konsolidoinnista syntyvät	12,4	0,5	0,0	-	12,8
<b>Yhteensä</b>	<b>16,6</b>	<b>0,6</b>	<b>1,9</b>	<b>-</b>	<b>19,0</b>

### Laskennallisten verosaamisten erittely

	1.1.2019	Muuntoero	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	31.12.2019
Eläke-etuudet	7,1	-0,1	0,2	1,1	8,3
Muut jaksotuserot	3,9	0,0	-1,2	-	2,7
Hyllypoistot	9,9	-	-	-	9,9
Vähennyskelvottomat korot	4,5	-	-	-	4,5
Vahvistetut tappiot	18,8	-	-0,6	-	18,2
Suojauslaskennasta syntyvät	-0,9	0,0	-	0,7	-0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>43,3</b>	<b>-0,1</b>	<b>-1,5</b>	<b>1,8</b>	<b>43,4</b>

**Laskennallisten verovelkojen erittely**

	1.1.2019	Muuntoero	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu omaan pääomaan	31.12.2019
Poistoerot	2,8	0,0	0,2	-	3,0
Muut jaksotuserot	1,4	0,0	-0,2	-	1,2
Konsolidoinnista syntyvät	12,7	-0,2	-0,1	-	12,4
<b>Yhteensä</b>	<b>16,9</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>16,6</b>

30,2 miljoonaa euroa laskennallisesta verosaamisesta tulee konsernin Suomen toimintojen tappioista, hyllypoistoista ja vähennyskelvottomista korkokuluista. Suomen toimintojen tappioista kirjatun laskennallisen verosaamisen kasvu vuonna 2018 johtui Rauman tehtaan käynnistysvaiheen tappioista, jotka ovat luonteeltaan tilapäisiä.

Yhtiö voi pienentää tappioiden vanhenemisen riskiä lykkäämällä verotuksen poistoja. Asteittainen verosaamisen vähennys tapahtuu turnaround-ohjelman vaikuttaessa.

Laskennalliset verosaamiset odotetaan tulevan käytetyksi alle 10 vuoden aikana. Arvio perustuu nykyiseen kolmivuotiseen liiketoimintasuunnitelmaan, jonka implementointi on sujunut hyvin. Suunnitelmiin aina liittyvää epävarmuutta on pienennetty arvioimalla erittäin varovainen liiketuloksen kasvu vuonna 2022 ja sen jälkeen. Koronapandemialla on vain vähäinen vaikutus odotettuun käyttöaikaan. Laskennallisen verosaamisen käyttö perustuu tulevaisuuden verotettaviin tuloihin, ja oletukseen, että verolainsäädännössä ei tapahdu merkittäviä negatiivisia muutoksia. Lisäksi poistojen hyllyttämisellä ja korkojen vähennyskelvottomuudella voidaan nopeuttaa tappioiden käyttöä ennen kuin ne vanhenevat. Hyllypoistoja ja vähennyskelvottomia korkoja voidaan käyttää ikuisesti.

Vuonna 2020 yhtiö pystyi käyttämään verotuksen tappioita parantuneen liiketuloksen ja poistojen hyllyttämisen johdosta. Tämän seurauksena 2,3 (1,0) miljoonaa euroa laskennallista verosaamista käytettiin ja kirjattiin kuluksi 2020. Kirjaamaton laskennallinen verosaaminen Suomessa vuoden 2020 lopussa oli 16,6 miljoonaa euroa. Suomen toimintojen tappiot verotuksessa vanhenevat seuraavasti: 21,5 miljoonaa euroa vuonna 2023, 10,2 miljoonaa euroa vuonna 2024, 5,3 miljoonaa euroa vuonna 2025, 17,8 miljoonaa euroa vuonna 2027, 27,5 miljoonaa euroa vuonna 2028 ja 10,3 miljoonaa euroa vuonna 2029.

Ulkomaisten tytäryritysten jakamattomista voittovaroista, 19,3 (21,6) miljoonaa euroa, ei ole kirjattu laskennallista verovelkaa, koska varoilla on turvattu ulkomaisten yritysten omat investointitarpeet.

Konsernilla oli 31.12.2020 31,5 (26,1) miljoonaa euroa kirjaamatonta laskennallista verosaamista.



**17. Vaihto-omaisuus**

	2020	2019
Aineet ja tarvikkeet	59,8	59,3
Keskeneräiset tuotteet	4,6	4,7
Valmiit tuotteet	47,5	41,8
Muu vaihto-omaisuus	0,5	0,2
Ennakkomaksut vaihto-omaisuudesta	1,5	1,9
Biologiset hyödykkeet	5,2	7,5
<b>Vaihto-omaisuus yhteensä</b>	<b>119,0</b>	<b>115,5</b>

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

Biologisten hyödykkeiden käyvän arvon muutos oli -2,0 (2,3) miljoonaa euroa.

**18. Myyntisaamiset ja muut lyhytaikaiset saamiset**

	2020	2019
Myyntisaamiset osakkuusyryyksiltä	0,8	1,3
Muut saamiset osakkuusyryyksiltä	0,4	0,2
Lyhytaikaiset saamiset osakkuusyryyksiltä	1,1	1,5
Myyntisaamiset	104,5	110,0
Lainasaamiset	0,0	0,0
Muut saamiset	9,2	5,0
Lyhytaikaiset saamiset muilta	113,7	115,0
Lyhytaikaiset johdannaissaamiset	-0,1	0,4
Korkosaamiset	1,6	1,8
Muut siirtosaamiset	6,0	8,7
Lyhytaikaiset siirtosaamiset	7,6	10,5
Myynti- ja muut saamiset	122,4	127,4
Verosaamiset (tuloverot)	-	0,2
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>122,4</b>	<b>127,6</b>

### Myyntisaamisten ikäjakauma ja arvonalentumistappioksi kirjatut erät

	2020	Odotettavissa oleva tappioaste	Arvonalentumistappiot	Netto 2020
Erääntymättömät	101,4	0,01 % - 0,1 %	-0,10	101,3
Erääntyneet:				
Alle 30 päivää	3,6	0,01 % - 0,1 %	0,0	3,6
30-60 päivää	0,2	30 % - 35 %	-0,1	0,2
61-90 päivää	0,0	30 % - 35 %	0,0	0,0
yli 90 päivää*	0,6	50 % - 55 %	-0,4	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>105,9</b>		<b>-0,6</b>	<b>105,3</b>

\* Muodostuu mm. eläintilityksistä kuitattavista saatavista.

	2019	Odotettavissa oleva tappioaste	Arvonalentumistappiot	Netto 2020
Erääntymättömät	104,9	0,01 % - 0,1 %	-0,03	104,9
Erääntyneet:				
Alle 30 päivää	5,7	0,01 % - 0,1 %	0,0	5,7
30-60 päivää	0,4	30 % - 35 %	-0,1	0,3
61-90 päivää	0,1	30 % - 35 %	-0,1	0,0
yli 90 päivää*	1,1	50 % - 55 %	-0,7	0,4
<b>Yhteensä</b>	<b>112,2</b>		<b>-1,0</b>	<b>111,3</b>

\* Muodostuu mm. eläintilityksistä kuitattavista saatavista.

Konsernin käyttämät luottotappiovarausprosentit edustavat pitkäaikaista keskimääräistä luottotappiohistoriaa huomioiden johdon näkemys ja painotukset tulevasta vuodesta. Lisäksi luottotappiovarauksen määrässä on huomioitu eläinsaataviin liittyvä kuittausoikeus. Tästä johtuen yli 90 päivää vanhoja saamisia ei ole kokonaan alaskirjattu. Koronapandemia ei ole merkittävästi vaikuttanut toteutuneisiin tai odotettavissa oleviin luottotappioihin.

### Myyntisaamisiin liittyvän tappiota koskevan vähennyserän 31.12. saldon täsmäytys vähennyserän alkusaldoon:

	2020	2019
Tappiota koskeva vähennyserä 1.1.	1,0	0,8
Tilikauden aikana lopullisiksi luottotappioiksi perimiskelvottomina kirjatut saamiset	-0,3	-2,4
Varauksen ylitys	0,0	1,6
Tilikaudelle tulosvaikutteisesti kirjattu tappiota koskevan vähennyserän lisäys	0,6	1,0
Peruutettu käyttämätön määrä	-0,7	0,0
Tappiota koskeva vähennyserä 31.12.	0,6	1,0

### 19. Rahavarat

Tasearvot vastaavat parhaiten sitä rahamäärää, joka on luottoriskin enimmäismäärä siinä tapauksessa, että toiset sopimuspuolet eivät pysty täyttämään rahoitusinstrumentteihin liittyviä velvoitteitaan.

Rahavirtalaskelman mukaiset rahavarat muodostuvat seuraavasti:

	2020	2019
Rahat ja pankkisaamiset	46,8	37,5
Lyhytaikaiset rahamarkkinasijoitukset	-	-
Muut rahoitusarvopaperit	-	-
<b>Rahavarat yhteensä</b>	<b>46,8</b>	<b>37,5</b>

Rahavaroihin ei liity merkittäviä luottoriskikeskittymiä.

## 20. Omaa pääomaa koskevat liitetiedot

Seuraavassa on esitetty ulkona olevien osakkeiden lukumäärän muutosten vaikutukset.

	Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä (1 000 kpl)	Osake-pääoma (Meur)	Ylikurssi-rahasto (Meur)	Sijoitettu vapaa oma pääoma (Meur)	Omat osakkeet (Meur)	Yhteensä (Meur)
1.1.2019	54 034	66,8	72,9	143,5	0,0	283,1
31.12.2019	96 952	66,8	72,9	215,4	-4,8	350,3
1.1.2020	96 952	66,8	72,9	215,4	-4,8	350,3
31.12.2020	96 952	66,8	72,9	215,4	-4,8	350,3

Osakkeilla ei ole nimellisarvoa. Kaikki liikkeeseen lasketut osakkeet on maksettu täysimääräisesti. Yhtiön osakkeet jakautuvat A- ja K-sarjoihin, jotka eroavat toisistaan sillä tavoin kuin yhtiöjärjestyksessä on määrätty. Kaikilla osakkeilla on yhtäläinen osinko-oikeus. K-osakkeella on 20 ääntä ja A-osakkeella 1 ääni. A-sarjan osakkeita on 93 551 781 kpl ja K-sarjan osakkeita 5 400 000 kpl.

### Seuraavassa on esitetty oman pääoman rahastojen kuvaukset:

#### Ylikurssirahasto

Kun osakeanneista on päätetty vanhan osakeyhtiölain (29.9.1978/734) aikana, osakemerkinnöistä saadut rahasuoritukset tai muut vastikkeet on kirjattu osakepääomaan ja ylikurssirahastoon järjestelyiden ehtojen mukaisesti, transaktiokuluilla vähennettynä.

#### Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

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

#### Omat osakkeet

HKScanin hallussa oli tilivuoden 2020 alussa ja lopussa yhteensä 2 000 000 omaa A-osaketta. Vuoden lopussa niiden markkina-arvo oli 3,9 miljoonaa euroa ja osuus kaikista osakkeista 2,02 prosenttia ja äänimäärästä 1,0 prosenttia. Hankintameno esitetään taseessa oman pääoman vähennyksenä.

#### Muuntoerot

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

#### Arvonmuutosrahasto ja muut rahastot

Nämä rahastot ovat myytävissä olevien rahoitusvarojen arvonmuutoksia varten ja rahavirran 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.

Suojausinstrumenttien rahasto	2020	2019
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 1.1.	0,4	4,6
Opo:oon tilikaudella kirjattu määrä (tehokas osa), hyödykejohdann.	-1,9	-4,5
Laskennallisen verosaamisen osuus kauden muutoksista	0,1	0,3
Käyvän arvon rahasto ja suojausinstrumenttien rahasto 31.12.	-1,3	0,4

Laajasta tuloslaskelmasta tuloslaskelmaan uudelleenluokitellut voitot tai tappiot olivat 0,2 (3,6) miljoonaa euroa hyödykejohdannaisista.

#### Osingot

Vuonna 2020 osinkoa jaettiin 0,00 (0,00) euroa osakkeelta, yhteensä 0,0 (0,0) miljoonaa euroa. Raportointikauden päättymispäivän jälkeen hallitus on ehdottanut, että yhtiö ei jaa osinkoa vuodelta 2020.

### Hybridilaina

Syyskuussa 2018 konserni laski liikkeeseen 40 miljoonan euron hybridijoukkovelkakirjalainan vahvistaakseen yhtiön pääomarakennetta. Kesäkuussa 2019 osakeannin yhteydessä toteutettujen konversioiden jälkeen hybridilainan koko on 25,9 miljoonaa euroa. Hybridilainaa käsitellään IFRS-konsernitilinpäätöksessä omana pääomana. Hybridilainan kuponkikorko on kiinteä 8,00 prosenttia vuodessa. Lainalla ei ole määrättyä eräpäivää, mutta konsernilla on oikeus lunastaa laina takaisin ensimmäistä kertaa viiden vuoden kuluttua hybridilainan liikkeeseenlaskupäivästä sekä tätä seuraavina vuotuisina koronmaksupäivinä. Koronmaksuvelvoite syntyy, jos yhtiökokous päättää jakaa osinkoa. Jos osinkoa ei jaeta, yhtiö päättää koron maksusta erikseen. Hybridilainalla on taseen ulkopuolista kertynyttä korkoa 0,6 miljoonaa euroa. Koron maksu kirjataan kertyneistä voittovaroista.

## 21. Eläkevelvoitteet

	2020	2019
Eläkevelka/-saaminen taseessa		
Eläkevelvoitteet, etuuspohjaiset	42,2	40,3
Muut pitkäaikaiset eläkevelvoitteet	0,9	0,8
<b>Eläkevelka (+)/-saaminen (-) taseessa</b>	<b>43,1</b>	<b>41,1</b>

Konsernin etuuspohjaiset eläkejärjestelyt muodostuvat emoyhtiön entisen toimitusjohtajan eläkevastuusta, mikä on rahastoimaton sekä Ruotsin eläkeohjelmasta, mikä on rahastoitu. Entiseen toimitusjohtajaan liittyvä yhtiön etuuspohjainen eläkesitoutus 31.12.2020 oli 2,5 miljoonaa euroa. Jäljellä oleva eläkevastuu liittyy Ruotsin eläkeohjelmaan. Etuuspohjaiset eläkejärjestelyt altistavat konsernin useille eri riskeille, kuten diskonttauskoron muutokset, palkkakehitys, inflaatio ja elinajanodote. Odotettu kontribuutio järjestelyihin vuonna 2021 on 1,8 miljoonaa euroa.

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

<b>Yhteenveto etuuspohjaisista eläkevelvoitteista</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Velvoitteen nykyarvo	-108,3	-104,5
Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo	76,5	74,3
Eriytynen eläkevero	-7,7	-7,3
<b>Rahastoitujen eläkevelvoitteiden netto</b>	<b>-39,7</b>	<b>-37,6</b>
Rahastoimattomat eläkevelvoitteet	-2,5	-2,7
<b>Etuuspohjaiset eläkevelvoitteet yhteensä</b>	<b>-42,2</b>	<b>-40,4</b>

<b>Tuloslaskelman eläkekulu</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Kauden työsuorituksen perustuva meno	-1,0	-1,2
Korkokulu	-1,5	-2,3
Korkotuotto	1,0	1,6
Aikainen eläköityminen	0,0	-0,1
Eriytynen eläkevero	-0,3	-0,4
<b>Etuuspohjainen eläkekulu</b>	<b>-1,8</b>	<b>-2,4</b>
Maksupohjainen eläkekulu	-28,0	-27,5
<b>Kauden eläkekulu yhteensä</b>	<b>-29,8</b>	<b>-29,8</b>

<b>Laajan tuloslaskelman eläkekulut</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Vakuutusmatemaattiset muutokset	-0,3	-4,3
Eriytynen eläkevero	-0,1	-1,0
Tuloveron vaikutus	0,1	1,1
<b>Laajan tuloslaskelman eläkekulut yhteensä (verojen jälkeen)</b>	<b>-0,3</b>	<b>-4,2</b>

Seuraavat tiedot koskevat rahastoitua etuus pohjaista eläkevelvoitetta, joka konsernilla on Ruotsissa.

<b>Veloitteen nykyarvo</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Saldo 1.1.	-104,5	-101,5
Kauden työsuoritukseen perustuva meno	-1,0	-1,2
Korkokulu	-1,5	-2,3
Aikainen eläköityminen	0,0	-0,1
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät:		
Taloudellisten oletusten muutosten vaikutus	-3,0	-7,3
Kokemusperusteiset muutokset	0,7	0,8
Valuuttakurssierot	-4,3	1,9
Maksusuoritukset	5,2	5,1
<b>Veloitteet yhteensä 31.12.</b>	<b>-108,3</b>	<b>-104,5</b>

<b>Järjestelyyn kuuluvien varojen käypä arvo</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Saldo 1.1.	74,3	75,7
Korkotuotto	1,0	1,6
Uudelleen määrittämisestä johtuvat erät (kokemusperusteiset voitot)	2,0	2,2
Valuuttakurssierot	3,1	-1,4
Veloitteen täyttämiset	-3,8	-3,8
<b>Varat yhteensä 31.12.</b>	<b>76,5</b>	<b>74,3</b>

<b>Merkittävät vakuutusmatemaattiset oletukset, %</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Diskonttaus korko	1,00	1,40
Palkkojen nousu	1,80	2,00
Inflaatio	1,5	1,7
Henkilöstön vaihtuvuus	4	4
Elinajanodote	DUS 14	DUS 14

<b>Järjestelyyn kuuluvien varojen käypien arvojen luokittelu, %</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Korkorahastot	69	70
Oman pääoman ehtoiset instrumentit	31	30

<b>Herkkyyshanalyysi 2020, vaikutus velvoitteisiin (+vähennys/-lisäys), Meur</b>	<b>Muutos</b>	<b>Käytetty arvo</b>	<b>Muutos</b>
Diskonttaus korko	-0,50 %	1,00 %	0,50 %
	-8,3	-108,3	7,4
Palkkojen nousu	-0,50 %	1,80 %	0,50 %
	0,9	-108,3	-1,1
Inflaatio	-0,50 %	1,50 %	0,50 %
	6,6	-108,3	-7,3
Elinajanodote	-1 vuosi	DUS 14	1 vuosi
	5,0	-108,3	-5,1

Veloitteen keskimääräinen kesto on 14 vuotta.



## 22. Varaukset

	1.1.2020	Muuntoerot	Varausten lisäykset	Käytetty tk:n aikana (-)	Varausten peruutukset	Siirrot erien välillä	31.12.2020
Pitkäaikaiset varaukset	6,2	0,0	-	-0,1	-0,9	-	5,2
Lyhytaikaiset varaukset	1,7	0,0	3,3	-1,5	-	-	3,5
<b>Yhteensä</b>	<b>7,9</b>	<b>0,0</b>	<b>3,3</b>	<b>-1,6</b>	<b>-0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>8,7</b>

	1.1.2019	Muuntoerot	Varausten lisäykset	Käytetty tk:n aikana (-)	Varausten peruutukset	Siirrot erien välillä	31.12.2019
Pitkäaikaiset varaukset	7,0	0,0	-	-0,1	-	-0,6	6,2
Lyhytaikaiset varaukset	0,7	0,0	1,9	-1,6	-	0,6	1,7
<b>Yhteensä</b>	<b>7,6</b>	<b>0,0</b>	<b>1,9</b>	<b>-1,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>7,9</b>

Vuonna 2020 on kirjattu lyhytaikaisiin varauksiin 3,3 miljoonaa euroa liittyen Tanskan veroviranomaisten päätökseen, jonka mukaan yhtiön tulisi maksaa takaisin aiemmin saatuja energiaverojen palautuksia. Ei voida sulkea pois mahdollisuutta, että tällä hetkellä vireillä olevan asian lisäksi yhtiölle määrätään erikseen seuraamusmaksuja verotarkastuksen seurauksena. HKScan Denmark A/S tulee valittamaan saadusta päätöksestä.

Vuonna 2017 Rauman tuotantolaitoksen hankintamenon osana on kirjattu tontin ennallistamisvaraus 5,0 miljoonaa euroa pitkäaikaisiin varauksiin. Summa perustuu arvioon. Varaus sisältyy rakennuksen arvoon ja se poistetaan tontin vuokrasopimuksen aikana.

### Oikeudelliset asiat

Jotkin konserniyhtiöistä ovat, ja hyvin todennäköisesti tulevat jatkossakin olemaan, osallisina erilaisissa oikeusprosesseissa ja tutkinnoissa, joita syntyy ajoittain. Näiden seurauksena konsernille voi aiheutua merkittäviä kustannuksia, joita vakuutusuoja ei välttämättä kata ja jotka voivat vaikuttaa liiketoimintaan ja maineeseen. Vaikka johto ei odotakaan minkään näistä oikeusprosesseista vaikuttavan olennaisen haitallisesti konsernin taloudelliseen asemaan, riita-asioihin liittyä olennaisesti lopputuloksen vaikea ennakoitavuus. Siksi konserni saattaa tulevaisuudessa olla tuomioistuinten päätösten kohteena tai osapuolena vaateita koskevilla sovintoratkaisuissa, joilla voi olla olennaisia haitallisia vaikutuksia konsernin toiminnan tulokselle ja rahavirroille.

### 23. Vieras pääoma

	2020	2019
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>		
Korollinen		
Joukkovelkakirjalaina	124,2	123,5
Rahalaitoslainat	90,6	94,2
Eläkelainat	6,4	8,6
Pitkäaikaiset vuokrasopimusvelat	26,4	36,5
Muut velat	1,6	-
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>249,2</b>	<b>262,7</b>
Koroton		
Muut velat	0,0	-0,1
Johdannaiset	1,8	3,2
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>1,8</b>	<b>3,1</b>
Pitkäaikaiset varaukset	5,2	6,2
Laskennallinen verovelka	19,0	16,6
Eläkevelvoitteet	43,1	41,1
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma</b>	<b>318,3</b>	<b>329,8</b>
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>		
Yritystodistus	71,6	34,9
Eläkelainat	2,1	2,1
Rahalaitoslainat	13,6	3,6
Lyhytaikaiset vuokrasopimusvelat	9,2	9,8
Muut velat	0,6	0,2
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>97,2</b>	<b>50,6</b>

	2020	2019
<b>Ostovelat ja muut velat</b>		
Saadut ennakot	0,5	0,3
Ostovelat	117,6	128,1
Asiakashyvitykset	7,4	6,3
Siirtovelat		
Lyhytaikaiset korkovelat	2,0	2,0
Jaksotetut henkilöstökulut	61,0	55,8
Muut lyhytaikaiset siirtovelat	25,5	22,8
Johdannaiset	3,6	3,2
Muut velat	9,2	9,7
<b>Ostovelat ja muut velat</b>	<b>226,8</b>	<b>228,3</b>
Tuloverovelka	1,0	0,1
Lyhytaikaiset varaukset	3,5	1,7
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma</b>	<b>328,4</b>	<b>280,7</b>
<b>Vieras pääoma</b>	<b>646,8</b>	<b>610,5</b>
<p>Konsernin korollisten velkojen määrät ja niiden sopimusten mukaiset uudelleenhinnoittelujaksot ovat seuraavat:</p>		
	<b>31.12.2020</b>	<b>31.12.2019</b>
Alle 6 kk	184,4	132,7
6-12 kk	0,2	10,9
1-5 vuotta	126,2	123,5
Yli 5 vuotta	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>310,8</b>	<b>267,1</b>

## Korollisten nettovelkojen täsmätyslaskelma

	2020	2019
Rahavarat	46,8	37,5
Likvidit sijoitukset	0,0	0,0
Vuokrasopimukset vuoden kuluessa erääntyvät	-9,2	-9,8
Vuokrasopimukset yli vuoden kuluttua erääntyvät	-26,4	-36,5
Lainat - vuoden kuluessa erääntyvät (mukaan lukien luotolliset tilit)	-87,9	-40,8
Lainat - yli vuoden kuluttua erääntyvät	-222,8	-226,3
<b>Korolliset nettovelat</b>	<b>-299,6</b>	<b>-275,8</b>

	Muut varat		Rahoitukseen liittyvät velat				Yhteensä
	Rahavarat/ luotoll. tilit	Likvidit sijoitukset	Vuokra- sopimukset vuoden kuluessa erääntyvät	Vuokra- sopimukset yli vuoden kuluttua erääntyvät	Lainat vuoden kuluessa erääntyvät	Lainat yli vuoden kuluttua erääntyvät	
Korolliset nettovelat 1.1.2019	29,4	0,2	-9,9	-36,8	-77,0	-241,5	-335,6
Rahavirrat	8,1	-0,2	11,1	0,5	36,2	15,2	70,9
Hankinnat - vuokrasopimukset	-	-	-1,9	-9,4	-	-	-11,3
Siirrot erien välillä - vuokrasopimukset	-	-	-9,1	9,1	-	-	0,0
Valuuttakurssioikaisut	-	-	0,1	0,2	0,0	-	0,2
<b>Korolliset nettovelat 31.12.2019</b>	<b>37,5</b>	<b>0,0</b>	<b>-9,8</b>	<b>-36,5</b>	<b>-40,8</b>	<b>-226,3</b>	<b>-275,8</b>
Rahavirrat	9,3	0,0	10,3	0,0	-47,1	3,4	-24,2
Hankinnat - vuokrasopimukset	-	-	-2,5	-4,7	-	-	-7,2
Vähennykset - vuokrasopimukset	-	-	1,2	6,7	-	-	7,9
Muu muutos - vuokrasopimukset	-	-	-0,2	0,2	-	-	0,0
Siirrot erien välillä - vuokrasopimukset	-	-	-8,1	8,1	-	-	0,0
Valuuttakurssioikaisut	-	-	-0,1	-0,2	-	-	-0,3
<b>Korolliset nettovelat 31.12.2020</b>	<b>46,8</b>	<b>0,0</b>	<b>-9,2</b>	<b>-26,4</b>	<b>-87,9</b>	<b>-222,8</b>	<b>-299,6</b>

## 24. Rahoitusriskien hallinta

HKScan-konsernin konsernirahoituksen tehtävänä on huolehtia kustannustehokkaasti konserniyritysten rahoituksen hankinnasta, likviditeetistä, rahavaroista, rahoitusriskien hallinnasta ja rahoittajasuhteista. Hallituksen hyväksymä rahoituspolitiikka määrittää konsernin rahoitusriskien hallinnan periaatteet. Poliittikkaa täydentävät erilliset toimintaohjeet sekä hyväksymiskäytännöt.

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

Konsernin toiminnan ulkoinen rahoitus ja rahoitusriskien hallinta on keskitetty rahoitusosastolle, joka toimii konsernin rahoitusjohtajan alaisuudessa. Konsernin rahoitusosasto tunnistaa ja arvioi riskit ja hankkii tarvittavat instrumentit riskeiltä suojautumiseen läheisessä yhteistyössä operatiivisten yksiköiden kanssa.

Riskienhallinnassa voidaan käyttää erilaisia instrumentteja, kuten valuuttatermiinejä ja -optioita, koron- ja valuutanvaihtosopimuksia, valuuttalainoja ja hyödykejohdannaisia. Johdannaisia käytetään ainoastaan suojaustarkoituksiin, ei spekulatiivisesti. Konsernin tytäryhtiöiden rahoitus hoidetaan pääasiassa emoyhtiön kautta. Tytäryhtiöt eivät saa ottaa uutta ulkoista rahoitusta eivätkä antaa takausta tai panttia ilman emoyhtiön rahoitusosaston lupaa.

### Valuuttariski

Konsernin kotimarkkina-alue muodostuu Suomesta, Ruotsista, Tanskasta ja Baltian maista. Asiakkaita ovat vähittäiskauppa-, food service-, teollisuus- ja vientisektorit. Lihatuotteet tuotetaan pääasiassa kotimarkkinoille, mikä vähentää konsernin valuuttariskiä.

Transaktioriski syntyy 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 valuuttakurssitasen vaihteluun. Valuuttapositionit, jotka muodostuvat myynti- ja ostosopimusten (tase-erät ja kommitoidut rahavirrat) ja rahoitussopimusten rahavirroista sekä erittäin todennäköisistä ennustetuista rahavirroista, suojataan emoyhtiön kanssa tehtävillä termiinisopimuksilla. Liiketoimintayksiköt raportoivat taseriskipositionsa, ennustetut ulkomaanvaluutan määräiset myynnit ja ostot ja suojausasteensa rahoitusosastolle säännöllisesti.

Rahoituspolitiikan mukaisesti tytäryhtiöiden tulee suojata tase-erät kokonaan ja kommitoidut rahavirrat välillä 50-100 prosenttia. Lisäksi ennustetut, erittäin todennäköiset rahavirrat suojataan välillä 0-50 prosenttia enintään 12 kuukautta eteenpäin. Rahoitusosasto voi käyttää suojaavana instrumenttina valuuttatermiineitä, -optioita ja valuutanvaihtosopimuksia. Rahoitusosasto pyrkii suojaamaan merkittävät valuuttapositionsa kokonaan. Nämä muodostuvat kaupallisista positioista, ulkoisesta rahoituksesta ja sisäisestä rahoituksesta, joka annetaan tytäryhtiön kotivaluutassa. Kaikki avoimet termiinisopimukset eräännyvät vuoden sisällä. Kaikki suojausinstrumentit on tehty suojaustarkoituksessa mutta tällä hetkellä niihin ei sovelleta suojauslaskentaa.

Translaatoriski muodostuu tytäryhtiöiden, joiden toiminnallinen valuutta on muu kuin euro, oman pääoman konsolidoinnista perusvaluuttaan. Konsernin yhtiöiden merkittävimmät valuuttamääräiset omat pääomat ovat Ruotsin ja Tanskan kruunuina sekä Puolan zlotyina. 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.

**Nettosijoitukset**

	2020	2019
Valuutta	Positio	Positio
SEK	87,8	89,2
PLN	6,9	5,0
DKK	-5,1	-2,4

Emoyrityksen toimintavaluutta on euro. Seuraavat merkittävimmät ulkomaan rahan (USD, NZD, SEK, JPY) määräiset nettopositiot muodostuvat myyntisaatavista, ostovelosta, korollisista lainoista ja saatavista, kassavaroista ja kommitoiduista kaupallisista rahavirroista. Raportoivat määrät muutettuna euroiksi raportointikauden päättämispäivän kurssiin ovat seuraavat:

	2020				2019			
	USD	NZD	SEK	JPY	USD	NZD	SEK	JPY
Nettopositio ennen suoja	0,9	5,6	16,8	0,6	2,8	4,5	24,2	0,9
Tase-erien suojaukset	-0,1	-3,6	-14,0	-0,3	-0,6	-1,7	-10,2	-0,5
Kommitoitujen erien suojaukset	-0,3	-2,3	-1,5	-0,4	-0,5	-2,5	-12,1	-0,4
Avoin positio	0,5	-0,2	1,3	-0,1	1,6	0,3	2,0	-0,1

Seuraavassa taulukossa on esitetty euron vahvistuminen tai heikkeneminen Yhdysvaltain dollariin, Uuden-Seelannin dollariin, Ruotsin kruunuun ja Japanin jeniin verrattuna kaikkien muiden tekijöiden pysyessä muuttumattomana. Herkkyysanalyysi perustuu raportointikauden päättämispäivän ulkomaan rahan määräisiin varoihin, velkoihin ja kommitoituihin rahavirtoihin. 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 myyntisaataviin ja ostovelkoihin.

	2020				2019			
	USD	NZD	SEK	JPY	USD	NZD	SEK	JPY
Muutosprosentti (+/-)	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Vaikutus tulokseen ennen veroja	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	0,2	0,0

Herkkyys valuuttariskeille laskettiin seuraavien oletusten perusteella: Laskennassa ei ole otettu huomioon ennustettuja vastaisia rahavirtoja, paitsi kommitoidut rahavirrat. Analyysiin sisältyvät näiden positioiden kattamiseen käytettävät rahoitusinstrumentit, kuten termiinit.

Laskelma ja arviot jokseenkin mahdollisista muutoksista 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 velanhoidokustannukset ja parantaa ennustettavuutta. Konsernin lyhyet rahamarkkinasijoitukset altistavat sen rahavirran korkoriskille, mutta niiden vaikutus ei ole merkittävä, sillä kyseiset sijoitukset pyritään pitämään vähäisinä. Konsernin tulot sekä operatiiviset rahavirrat ovat pääosiltaan riippumattomia markkinakorkojen vaihteluista.

Korkoriskiä mitataan koron liikkeiden vaikutuksella ennustettuun kokonaisvelkaan.

Korkoriskin hallitsemiseksi konsernin lainanotto on hajautettu kiinteä- ja vaihtuvakorkoisiin instrumentteihin. Yritys voi ottaa lainaa joko kiinteäkorkoisena tai vaihtuvakorkoisena ja käyttää korkojohdannaisia päästäkseen rahoituspolitiikan mukaiseen tulokseen. Poliitiikan tavoitteena on pitää lainojen korkosidonaisuusaika 12 ja 48 kuukauden välillä. Tilinpäätöshetkellä korkosidonaisuusaika oli 13 kuukautta.

Konserni seuraa ja analysoi korkoriskiä säännöllisesti. Konserni on määritellyt herkkyyssrajat korkojen liikkeille. Nettorahoituskulujen herkkyys yhden prosenttiyksikön korkojen muutokselle muiden tekijöiden pysyessä ennallaan oli tilinpäätöshetkellä korkojen nousulle noin -1,3 (-1,2) miljoonaa euroa ja korkojen laskulle noin -0,8 (-1,0) ennen veroja seuraavien 12 kuukauden aikana. Herkkyysanalyysi on laadittu tilinpäätöshetken korollisten velkojen ja korkojohdannaisten määrien ja maturiteettien perusteella.

**Rahoitusopimusten vastapuoliriski**

Rahoituksen vastapuoliriskiä aiheutuu siitä, että rahoitustapahtuman sopimusosapuoli ei välttämättä pysty täyttämään sopimusveloitteitaan. Riskit liittyvät lähinnä sijoitus-toimintaan 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 päälisalla noteerattujen yritysten yritystodistusohjelmiin sekä tiettyihin valtio-omisteisiin yhtiöihin. Sijoitustoiminnan vähäisyyden vuoksi vastapuoliriski ja hintariski tästä toiminnasta eivät ole merkittäviä.

**Hyödykeriski**

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

Konserni käyttää sähkötermiinejä Suomessa, Ruotsissa, Tanskassa ja Virossa energiakustannusten tasaamiseen. Sähkötermiinit eivät johda fyysisen sähkön toimitukseen, vaan ainoastaan kiinteän ja vaihtuvan hinnan välinen erotus realisoituu kassavirtana. Sähkön hintariskiä tarkastellaan viiden vuoden aikajänteellä siten, että lähimmän vuoden suojausaste pidetään 50 %:n ja 100 %:n välillä ja sitä seuraavien vuosien ajan mukaan alenevalla suojausasteella. Ostettujen sähkötermiinien 463 GWh:n nimellismäärästä 193 GWh kohdistuu alle 12 kuukauden periodille. Tilikauden aikana toimitetun sähkön hintaa suojaavien johdannaisten osalta arvonmuutokset sisältyvät ostojen oikaisueriin. Tulevaisuuden ostoja suojaavien sopimusten osalta noudatetaan suojauslaskentaa. Sähköjohdannaisten maturiteettitaulukko on esitetty myöhemmin tässä liitetiedossa.

Herkkyysanalyysin laskennassa on oletettu vuotuinen sähkönkulutus olevan noin 254 GWh. Sähkön markkinahinnan muutos ja alle 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten vaikutus oletetaan tulevan tulokseen ja yli 12 kuukauden kuluttua erääntyvien johdannaisten taseeseen. Jos sähkön markkinahinta muuttuisi tilinpäätöspäivän tasosta +/- 10 prosenttiyksikköä, tulosvaikutus olisi seuraava ennen veroja laskettuna:

Milj. euroa	2020	2019
Sähkö - vaikutus tuloslaskelmaan	+/- 0,2	+/- 0,2
Sähkö - vaikutus omaan pääomaan (hinta + 10 %)	1,2	0,2
Sähkö - vaikutus omaan pääomaan (hinta - 10 %)	0,4	-0,6

**Luottoriski**

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

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

Tilikauden aikana tulospäätöksellisesti kirjattujen arvonalentumistappioiden määrä oli -0,3 (-2,4) miljoonaa euroa. Konsernin luottoriskin enimmäismäärä vastaa rahoitusvarojen kirjanpitoarvoa tilikauden lopussa. Myyntisaamisten ikäjakautuma on esitetty liitetiedossa 18.

**Maksuvalmius- ja jälleerahoitusriski**

Konsernissa arvioidaan ja seurataan jatkuvasti liiketoiminnan vaatiman rahoituksen määrää mm. laatimalla ja analysoimalla rahavirtaennusteita. Konsernilla tulee olla riittävä maksuvalmius kaikissa tilanteissa, niin että sillä katetaan lähitulevaisuuden tarpeet sekä liiketoiminnassa että rahoituksessa.

Rahoituksen saatavuus varmistetaan hajauttamalla lainasalkku maturiteettien, rahoituslähteiden ja rahoitusinstrumenttien suhteen. Rahavarat pyritään yleisesti pitämään vähäisinä. Konsernilla on pankkeja sitovia valmiusluottojärjestelyjä, pankkilainoja, shekkililimiittejä sekä lyhytaikainen, 200 miljoonan euron suuruinen suomalainen yritystodistusohjelma. Maksuvalmiusriskiä hallitaan pitämällä pitkäaikainen likviditeettivaranto yli lyhytaikaisen likviditeettitarpeen.

Konsernin likviditeettivaranto sisältää kassavarat, rahamarkkinasijoitukset sekä pitkäaikaiset nostamattomat sitovat valmiusluottolimiitit. Konsernin lyhytaikaiseen likviditeettitarpeeseen luetaan lyhyt- ja pitkäaikaisten korollisten lainojen lyhennykset seuraavien 12 kuukauden aikana, odotetut osingot sekä erikseen määritelty strateginen likviditeettitarve, jossa huomioidaan juoksevan liiketoiminnan tarpeet.

Konsernin maksuvalmius, rahoitusprofiili ja maturiteettirakenne säilyivät hyvänä vuoden 2020 aikana. Sitovien valmiusluottojen määrä 31.12.2020 oli 100,0 (100,0) miljoonaa euroa, joista nostettuna oli 10,0 (0,0) miljoonaa euroa. Lisäksi konsernilla oli muita käyttämättömiä shekkitili- ym. limiittejä 17,5 (17,4) miljoonaa euroa. Shekkililimiittisopimukset ovat voimassa toistaiseksi. Yhtiön 200 miljoonan euron yritystodistusohjelmasta oli käytössä 72,0 (35,0) miljoonaa euroa. Vertailukauden tapaan kassavarat olivat tavanomaista tasoa suuremmat ollen 46,8 (37,5) miljoonaa euroa.

Konsernin nostettujen lainojen keskimääräinen korkoprosentti (järjestelypalkkiot mukaan lukien) oli tilinpäätöshetkellä 3,5 (3,7) prosenttia.

Yhtiön nykyisissä pankkilainasopimuksissa on nettovelkaantumisasestekovenanti 125%. Pankkilainoihin liittyvän lainakovenantin toteuma raportoidaan rahoittajille neljännesvuosittain. Syyskuussa 2022 erääntyvällä vakuudettomalla joukkovelkakirjalainalla on nettovelkaantumisasesteen kovenanti 130 %. Jos konserni rikkoo lainakovenanttiehtoa, velkoja voi vaatia lainojen nopeutettua takaisinmaksua. Johto tarkkailee lainakovenanttiehdon täyttymistä säännöllisesti. Kovenanttiehtojen rikkoutuminen voisi johtaa merkittävien lainaerien erääntymiseen. Onnistuneen osakeannin ja parantuneen tuloskehityksen ansiosta riskit rahoitussopimusten kovenanttiehtojen rikkoutumiselle ovat pienentyneet selkeästi. Vuoden 2019 tammikuun 1. päivänä käyttöön otetun IFRS 16:n myötä varat ja korolliset velat kasvoivat noin 36 miljoonaa euroa. Tämän kasvun myötä nettovelkaantumisaste nousi noin 11 prosenttiyksikköä.

## Konsernin luottolimiittisopimusten määrä tyypeittäin tilinpäätöspäivänä

### 2020

Luottotyyppi	Ohjelman koko	Käytössä	Vapaana
Shekkitililimiitti	17,5	-	17,5
Sitova luottolimiitti	100,0	10,0	90,0
<b>Yhteensä</b>	<b>117,5</b>	<b>10,0</b>	<b>107,5</b>

### 2019

Luottotyyppi	Ohjelman koko	Käytössä	Vapaana
Shekkitililimiitti	17,4	-	17,4
Sitova luottolimiitti	100,0	-	100,0
<b>Yhteensä</b>	<b>117,4</b>	<b>0,0</b>	<b>117,4</b>

Seuraavassa taulukossa esitetään konsernin rahoitusvelat jaoteltuina jäljellä olevien sopimuksiin perustuvien juoksuaikojen mukaisesti tilinpäätöspäivänä. Taulukossa esitettävät luvut ovat sopimuksiin perustuvia diskonttaamattomia rahavirtoja.

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

**31.12.2020****Rahoitusvelkojen maturiteetti**

Luottotyyppi	Tasearvo 31.12.2020	Kassavirrat yhteensä	Kassavirta					
			2021	2022	2023	2024	2025	>2025
Joukkovelkakirjalainat	124,2	130,8	3,3	127,5	-	-	-	-
Pankkilainat	104,2	108,9	16,3	79,7	3,7	3,7	3,7	1,8
Eläkelainat	8,6	8,7	2,2	2,2	2,2	2,2	-	-
Yritystodistusohjelma	71,6	72,0	72,0	-	-	-	-	-
Vuokrasopimusvelat	35,6	40,8	9,9	8,6	5,6	3,6	2,5	10,6
Muut lainat	2,2	2,4	0,6	0,5	0,4	0,4	0,4	-
Ostovelat ja muut velat	222,7	222,7	222,7	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>569,1</b>	<b>586,3</b>	<b>327,1</b>	<b>218,4</b>	<b>12,0</b>	<b>9,9</b>	<b>6,6</b>	<b>12,4</b>

**31.12.2019****Rahoitusvelkojen maturiteetti**

Luottotyyppi	Tasearvo 31.12.2019	Kassavirrat yhteensä	Kassavirta					
			2020	2021	2022	2023	2024	>2024
Joukkovelkakirjalainat	123,5	133,4	3,3	3,3	126,8	-	-	-
Pankkilainat	97,8	105,2	6,9	81,6	3,8	3,7	3,7	5,5
Eläkelainat	10,7	10,9	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	0,0
Yritystodistusohjelma	34,9	35,0	35,0	-	-	-	-	-
Vuokrasopimusvelat	46,3	52,3	11,2	9,0	7,6	6,2	4,6	13,7
Muut lainat	0,2	0,2	0,2	-	-	-	-	-
Ostovelat ja muut velat	224,8	224,8	224,8	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>538,1</b>	<b>561,7</b>	<b>283,5</b>	<b>96,1</b>	<b>140,3</b>	<b>12,1</b>	<b>10,5</b>	<b>19,2</b>

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.

	2020	2020	2020	2019	2020	2019
	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käypä arvonetto	Käypä arvonetto	Nimellisarvo	Nimellisarvo
<b>Korkojohdannaiset</b>	-	-3,5	-3,5	-5,8	99,9	98,5
erääntyi 2020	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2021	-	-0,9	-0,9	-1,6	25,0	25,0
erääntyy 2022	-	-1,4	-1,4	-2,6	44,9	44,1
erääntyy 2023	-	-1,3	-1,3	-1,6	29,9	29,4
erääntyy 2024	-	-	-	-	-	-
erääntyy >2024	-	-	-	-	-	-
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Valuuttajohdannaiset</b>	0,2	-0,6	-0,3	-0,4	59,2	56,7
josta nettosijoituksen suojausinstrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Hyödykejohdannaiset</b>	0,3	-1,8	-1,5	0,5	13,4	12,9
erääntyi 2020	-	-	-	0,2	-	5,9
erääntyy 2021	0,1	-1,0	-1,0	0,2	5,8	4,1
erääntyy 2022	0,1	-0,6	-0,6	0,1	4,6	2,3
erääntyy 2023	0,1	-0,2	0,0	0,0	2,4	0,6
erääntyy 2024	0,0	0,0	0,0	-	0,7	-
josta rahavirran suojausinstrumenteiksi määritetty	0,3	-1,8	-1,5	0,5	13,4	12,9



**Johdannaiset, joihin sovelletaan suojauslaskentaa**

Rahavirran suojausiksi määritettyjen hyödykejohdannaisten käypien arvojen muutosten tehokkaat osuudet verojen jälkeen -1,7 (-4,2) miljoonaa euroa kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Suojattujen, erittäin todennäköisten liiketoimien arvioidaan toteutuvan eri ajankohtina seuraavien 60 kuukauden aikana. Suojausinstrumenttien rahastoon kertyneet voitot ja tappiot siirretään luokittelun muutoksesta johtuvana oikaisuna tulosvaikutteisiksi silloin, kun suojattu liiketapahtuma vaikuttaa voittoon tai tappioon. Tehoton osuus hyödykeriskin suojauksesta 0,0 (0,0) miljoonaa euroa, on kirjattu liiketoiminnan muihin kuluihin tuloslaskelmassa.

**Pääoman hallinta**

Konsernin pääoman hallinnan pyrkimyksenä on optimaalisen pääomarakenteen avulla tukea liiketoimintaa varmistamalla normaalit toimintaedellytykset ja mahdollistamalla orgaaninen ja rakenteellinen kasvu. Optimaalinen pääomarakenne tuottaa myös pienemmät pääoman kustannukset.

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

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

Tilinpäätöshetken omavaraisuusaste on 33,7 prosenttia. Nettovelkaantumisasteen osalta virallinen taloudellinen tavoite on alle 100 prosenttia. Nettovelkaantumisaste oli tilinpäätöshetkellä 91,0 prosenttia. Vuoden 2019 tammikuun 1. päivänä käyttöön otetun IFRS 16:n myötä varat ja korolliset velat kasvoivat noin 36 miljoonaa euroa. Tämän kasvun myötä nettovelkaantumisaste nousi noin 11 prosenttiyksikköä.

**Nettovelkaantumisaste**

	2020	2019
Korolliset velat	346,4	313,3
Korolliset lyhytaikaiset saamiset	0,0	0,0
Rahat ja pankkisaamiset	46,8	37,5
Korollinen nettovelka	299,6	275,8
Oma pääoma	329,1	325,1
Nettovelkaantumisaste	91,0 %	84,8 %

## 25. Rahoitusvarojen ja -velkojen käyvät arvot

### Konsernin soveltamat käyvän arvon määrittämisperiaatteet kaikista rahoitusinstrumenteista

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

### Muut osakkeet ja osuudet

Muut osakkeet ja osuudet sisältävät omistuksia listaamattomissa yhtiöissä, ja ne arvostetaan hankintamenuon, sillä sen arvioidaan olevan asianmukainen arvio käyvästä arvosta.

### Johdannaiset

Valuuttatermiinien käyvät arvot määritetään käyttämällä raportointikauden 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. Kokonaiskorko muodostuu riskittömästä korosta ja yrityskohtaisesta riskipreemiosta (lainamarginaalista).

### Joukkovelkakirjalainat

Joukkovelkakirjalainojen käyvät arvot pohjautuvat markkinanoteerauksiin.

### Rahoitusleasingvelat

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

### Myyntisaamiset ja muut saamiset

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

### Ostovelat ja muut velat

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

Käyvän arvon hierarkia käypään arvoon arvostetuista rahoitusvaroista ja -veloista.

Käyvät arvot raportointikauden lopussa.

	31.12.2020	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Käypään arvoon arvostetut varat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Kaupankäyntiarvopaperit	-	-	-	-
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	0,2	-	0,2	-
Hyödykejohdannaiset	0,3	-	0,3	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	0,3	-	0,3	-
<b>Yhteensä</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>
Käypään arvoon arvostetut velat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-3,5	-	-3,5	-
Valuuttajohdannaiset	-0,6	-	-0,6	-
Hyödykejohdannaiset	-1,8	-	-1,8	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	-1,8	-	-1,8	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-5,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-5,9</b>	<b>0,0</b>

	31.12.2019	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Käypään arvoon arvostetut varat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat				
Kaupankäyntiarvopaperit	-	-	-	-
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-	-	-	-
Valuuttajohdannaiset	0,0	-	0,0	-
Hyödykejohdannaiset	1,0	-	1,0	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	1,0	-	1,0	-
<b>Yhteensä</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>
Käypään arvoon arvostetut velat				
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat				
Kaupankäyntijohdannaiset				
Koronvaihtosopimukset	-5,8	-	-5,8	-
Valuuttajohdannaiset	-0,4	-	-0,4	-
Hyödykejohdannaiset	-0,5	-	-0,5	-
josta rahavirran suojauslaskennassa	-0,5	-	-0,5	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-6,7</b>	<b>0,0</b>	<b>-6,7</b>	<b>0,0</b>

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

## 26. Ehdolliset velat ja varat sekä hankintasuoritukset

Vakuudet ja vastuusuoritukset	2020	2019
Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä	84,3	-
<b>Omasta velasta</b>		
Annetut kiinteistökiinnitykset	37,7	-
Annetut pantit	-	-
<b>Muiden puolesta</b>		
Takaukset	6,2	5,3
Muut sitoumukset	1,9	2,5
<b>Leasingvastuut</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	0,2	0,6
1-5 vuoden sisällä erääntyvät leasingvastuut	0,0	0,1
Yli 5 vuoden päästä erääntyvät leasingvastuut	0,0	0,0
<b>Yhteensä</b>	<b>46,0</b>	<b>8,5</b>

Vuonna 2020 on kirjattu lyhytaikaisiin varauksiin 3,3 miljoonaa euroa liittyen Tanskan veroviranomaisten päätökseen, jonka mukaan yhtiön tulisi maksaa takaisin aiemmin saatuja energiaverojen palautuksia. Ei voida sulkea pois mahdollisuutta, että tällä hetkellä vireillä olevan asian lisäksi yhtiölle määrätään erikseen seuraamusmaksuja verotarkastuksen seurauksena. HKScan Denmark A/S tulee valittamaan saadusta päätöksestä.

## 27. Lähipiiriliiketoimet

Osapuolten katsotaan kuuluvan toistensa lähipiiriin, jos toinen osapuoli pystyy käyttämään toiseen nähden määräysvaltaa tai huomattavaa vaikutusvaltaa sen taloutta ja liiketoimintaa koskevassa päätöksenteossa. Konsernin lähipiiriin kuuluvat osakkuusyritykset ja yhteisyritykset. Lähipiiriin kuuluvat myös konsernin emoyhtiön emoyhteisön (LSO Osuuskunta) hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenet, konsernin hallituksen jäsenet, konsernin toimitusjohtaja, toimitusjohtajan sijainen ja heidän läheiset perheenjäsenensä sekä konsernin johtoryhmän jäsenet. Konserni pyrkii liiketoimia tehdessään asettamaan kaikki osapuolet tasavertaiseen asemaan.

HKScan Oyj:n pääomistaja LSO Osuuskunta on noin 900 suomalaisen lihantuottajan yhteisö. Osuuskunnan tehtävänä on tukea jäsentensä lihantuotantoa ja markkinointia käyttämällä omistajavaltaa HKScanissa. HKScan-konserni toimii puhtaasti markkinahintaperiaatteilla hankkiessaan liharaaka-aineensa.

Huhtikuussa 2020 konserni osti LSO:lta Vantaalta tontin, jolla sijaitsee konsernin tehdas ja logistiikkakeskus. Tontin kauppahinta veroineen oli 37,7 miljoonaa euroa. Kauppahinta vastasi tarjousta, jonka LSO Osuuskunta sai kolmannelta osapuolelta. Konserni on maksanut LSO:lle tonttivuokraa 0,4 (1,4) miljoonaa euroa. Lisäksi konsernin ja LSO:n välillä on vähäisiä toimistopalveluita ja 5 miljoonan euron luottolimiittisopimus molempiin suuntiin. Tähän liittyen konsernilla oli vuoden lopussa saamista 4,2 miljoonaa euroa. Konsernin hallituksessa ja sen emoyhteisön LSO Osuuskunnan hallintoneuvostossa ja hallituksessa olevien henkilöiden eläinmyynnit konsernille olivat 17,1 (14,7) miljoonaa euroa. Kyseisten henkilöiden eläinostot konsernilta olivat 4,4 (4,5) miljoonaa euroa.

Tiedot johdon työsuhte-etuuksista esitetään liitetiedossa 4. Lisäksi konsernin hallituksen ja johdon palkkioista löytyy lisätietoja konsernin verkkosivuilla ([www.hkscan.com](http://www.hkscan.com)) julkaistavasta vuoden 2020 palkka- ja palkkioselvityksestä.

Muuten lähipiirihenkilöt eivät ole olennaisessa liikesuhteessa yhtiöön.

<b>Tytäryhtiöosakkeet</b>	<b>Omistusosuus, %</b>	<b>Osuus äänivallasta %</b>
<b>Konsernin emoyhtiön omistamat</b>		
HKScan Finland Oy, Suomi	100,00	100,00
HKScan Sweden AB, Ruotsi	100,00	100,00
HKScan Denmark A/S, Tanska	100,00	100,00
AS HKScan Estonia, Viro	100,00	100,00
UAB HKScan Lietuva, Liettua	100,00	100,00
AS HKScan Latvia, Latvia	99,87	99,87
HKScan Asia Limited, Hongkong**	100,00	100,00
<b>HKScan Finland Oy:n omistamat</b>		
Kivikylän Kotipalvaamo Oy, Suomi	49,00*	49,00*
Lihatukku Harri Tamminen Oy, Suomi	49,00*	49,00*
Paimion Teurastamo Oy, Suomi	100,00	100,00
Kiinteistö Oy Väinö Tannerin tie 1, Suomi	100,00	100,00
Boltsi Oy, Suomi	48,00*	48,98*
<b>AS HKScan Estonian omistamat</b>		
Rakvere Farmid AS, Viro	100,00	100,00
<b>HKScan Sweden AB:n omistamat</b>		
HKScan Real Estate AB, Ruotsi	100,00	100,00
HKScan International AB, Ruotsi**	100,00	100,00
HKScan Poland Sp.zo.o, Puola	100,00	100,00
Samfod S.A., Belgia**	100,00	100,00
<b>HKScan Real Estate AB:n omistamat</b>		
HKScan Real Estate Halmstad AB, Ruotsi	100,00	100,00
<b>HKScan Denmark A/S:n omistamat</b>		
Kreatina A/S, Tanska**	100,00	100,00

\* Määräysvalta perustuu osakassopimukseen / hallituksen valintaan.

\*\* Lepävä

<b>Osakkuusyhteisöosakkeet ja -osuudet</b>	<b>Omistusosuus, %</b>	<b>Osuus äänivallasta %</b>
<b>Konsernin emoyhtiön omistamat</b>		
Nordic Lotus Food Co. Ltd, Kiina*	35,00	35,00
<b>HKScan Finland Oy:n omistamat</b>		
Länsi-Kalkkuna Oy, Suomi*	50,00	50,00
Pakastamo Oy, Suomi	50,00	50,00
Honkajoki Oy, Suomi*	50,00	50,00
Finnpig Oy, Suomi	50,00	50,00
Oy LHP Bio-Carbon LTD, Suomi	24,24	24,24
DanHatch Finland Oy, Suomi	10,00	10,00
Mäkitalon Maistuvat Oy, Suomi	24,90	24,90
<b>HKScan Sweden AB:n omistamat</b>		
Industrislakt Syd AB, Ruotsi	50,00	50,00
AB Tillväxt for svensk animalieproduktion, Ruotsi	25,00	25,00
Svenska Köttforetagen Holding AB, Ruotsi	23,52	23,52
<b>HKScan Denmark A/S:n omistamat</b>		
Tican-Rose GmbH, Saksa	50,00	50,00
Farmfood A/S, Tanska	33,30	33,30

\* Yhteisyryitys

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



**Lähipiirin kanssa toteutuvat seuraavat liiketapahtumat**

	2020	2019
Myyntit osakkuusyrityksille	9,6	17,7
Eläinmyynnit lähipiirille	4,4	4,5
Ostot osakkuusyrityksiltä	34,0	35,5
Eläinostot lähipiiriltä	17,1	14,7

**Avoimet saldot 31.12.**

	2020	2019
Myyntisaamiset ja muut saamiset osakkuusyrityksiltä	1,2	1,6
Ostovelat ja muut velat osakkuusyrityksille	2,6	3,0

**28. Katsauskauden jälkeisiä tapahtumia****HKScanin tavoitteena hiilineutraali ruoantuotanto**

Yhtiö asetti tammikuussa 2021 tavoitteekseen oman teollisen tuotannon hiilineutraaliuden vuoden 2025 loppuun mennessä ja koko maataloilta kuluttajille ulottuvan ruokaketjun hiilineutraaliuden viimeistään vuoden 2040 loppuun mennessä. Ilmastotyötä tehdään yhtiön kaikilla kotimarkkina-alueilla Suomessa, Ruotsissa, Baltiassa ja Tanskassa. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää sekä päästöjen merkittävää vähentämistä että hiilinielujen lisäämistä yhdessä sopimustuottajien ja muiden kumppaneiden kanssa.

Zero Carbon -ilmastosuunnitelma kertoo askelmerkit, joilla HKScan yhtenä Itämeren alueen suurimmista ruokataloista tavoittelee hiilineutraaliutta. Yhtiö on selvittänyt ja laskenut koko ruokaketjunsä päästöt yhteistyössä hiilijalanjälkilaskentaan erikoistuneen KPMG:n kanssa. Päästöjen kokonaismäärä oli noin 2,4 megatonnia hiilidioksidiekvivalenttia (CO<sub>2</sub>e) vuonna 2019, mistä yhtiön oman teollisen tuotannon osuus oli noin viisi prosenttia.

Zero Carbon -ilmastosuunnitelma on keskeinen osa HKScanin vastuullisuustyötä ja liiketoiminnan johtamista. Samalla luodaan edellytyksiä yhtiön sopimustuottajien tulevaisuuden kilpailukyvyille ja sille, että kuluttajat voivat nauttia vastuullisesti tuotetuista lihatuotteista hyvällä omallatunnolla osana monipuolista ruokavaliota. HKScanille on tärkeää tehdä ilmastotyötä pitkäjänteisesti ja luoda pysyviä ilmasto-ystävällisempiä toimintamalleja. HKScan haluaa ilmastotyöllään kantaa oman vastuunsa yhteiskuntien tärkeiden ilmastotavoitteiden saavuttamiseksi. Lisätietoja: [www.hkscan.com](http://www.hkscan.com).

**Emoyhtiön tuloslaskelma 1.1.-31.12.****(euroa)**

	<b>Liite</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Liiketoiminnan muut tuotot	1.	28 979 452,28	32 151 344,79
Henkilöstökulut	2.	-10 822 872,45	-16 712 272,38
Poistot ja arvonalentumiset	3.	-397 166,09	-1 808 096,89
Liiketoiminnan muut kulut	4.	-20 413 654,89	-22 258 392,91
<b>Liiketulos</b>		<b>-2 654 241,15</b>	<b>-8 627 417,39</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	5.	19 676 704,78	-28 107,44
<b>Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja</b>		<b>17 022 463,63</b>	<b>-8 655 524,83</b>
Tilinpäätössiirrot	6.	19 665,00	14 729,00
Tuloverot	7.	-822 253,50	-546 032,21
<b>Tilikauden voitto/tappio</b>		<b>16 219 875,13</b>	<b>-9 186 828,04</b>

## Emoyhtiön tase 31.12.

(euroa)

	Liite	2020	2019
<b>Vastaavaa</b>			
Aineettomat hyödykkeet	8.	650 566,00	1 013 350,00
Aineelliset hyödykkeet	8.	969 897,46	5 070 891,40
Sijoitukset	8.	448 658 619,90	448 675 293,11
<b>Pysyvät vastaavat</b>		<b>450 279 083,36</b>	<b>454 759 534,51</b>
Pitkäaikaiset saamiset	9.	325 526 971,96	274 958 632,30
Laskennallinen verosaaminen	9.	10 453 904,71	11 246 159,82
Lyhytaikaiset saamiset	10.	11 850 152,01	12 596 594,66
Rahat ja pankkisaamiset		43 082 372,19	32 618 562,79
<b>Vaihtuvat vastaavat</b>		<b>390 913 400,87</b>	<b>331 419 949,57</b>
<b>Vastaavaa</b>		<b>841 192 484,23</b>	<b>786 179 484,08</b>
<b>Vastattavaa</b>			
Osakepääoma	11.	66 820 528,10	66 820 528,10
Ylikurssirahasto	11.	73 420 363,20	73 420 363,20
Omat osakkeet	11.	-4 762 908,54	-4 762 908,54
SVOP-rahasto	11.	215 121 053,79	215 121 053,79
Muut rahastot	11.	4 899 963,05	4 899 963,05
Edellisten tilikaudien voitto	11.	63 712 930,90	72 899 758,94
Tilikauden voitto/tappio	11.	16 219 875,13	-9 186 828,04
<b>Oma pääoma</b>		<b>435 431 805,63</b>	<b>419 211 930,50</b>

Tilinpäättösiirtojen kertymä	12.	57 013,00	76 678,00
Pakolliset varaukset	13.	2 492 263,00	2 643 766,00
Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma	14.	248 364 378,97	254 124 083,83
Pitkäaikainen koroton vieras pääoma	14.	2 974 318,49	3 055 970,02
Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma	15.	138 669 118,49	92 595 218,24
Lyhytaikainen koroton vieras pääoma	15.	13 203 586,65	14 471 837,49
<b>Vieras pääoma</b>		<b>403 211 402,60</b>	<b>364 247 109,58</b>
<b>Vastattavaa</b>		<b>841 192 484,23</b>	<b>786 179 484,08</b>

**Emoyhtiön rahavirtalaskelma****(tuhatta euroa)**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Liikevoitto	-2 654	-8 627
Oikaisut liikevoittoon	-71	4 921
Poistot ja arvonalentumiset	397	1 808
Varausten muutos	-152	-67
Käyttöpääoman muutos	-483	1 447
Korkotuotot ja -kulut	3 481	2 321
Saadut osingot	14 203	-
Verot	-30	-34
<b>Liiketoiminnan rahavirta</b>	<b>14 692</b>	<b>1 769</b>
Tytäryhtiöosakkeiden ostot	-48	-85
Muun käyttöomaisuuden ostot	-1 555	-1 657
Muun käyttöomaisuuden myynnit	5 621	153
Lainasaamisten vähennys	-50 051	-8 687
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-46 033</b>	<b>-10 276</b>
<b>Rahavirta ennen rahoitusta</b>	<b>-31 341</b>	<b>-8 507</b>
Osakeanti	-	43 668
Osakeanti kulut	-	-3 019
Lainojen nostot	41 804	74 300
Lainojen takaisinmaksut	-	-88 453
Omien osakkeiden hankinta	-	-4 724
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>41 804</b>	<b>21 772</b>

<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>10 463</b>	<b>13 265</b>
Rahavarat 1.1.	32 619	19 354
<b>Rahavarat 31.12.</b>	<b>43 082</b>	<b>32 619</b>
Käyttöpääoman muutos:		
Lyhytaikaisten liikesaamisten lis-/väh+	746	534
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lis+/väh-	-1 229	913
<b>Yhteensä</b>	<b>-483</b>	<b>1 447</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 31.12.2020 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja.

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

### Pysyvät vastaavat

Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet arvostetaan hankintamenoa vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja arvonalentumisilla. Poistot tehdään tasapoistoina hyödykkeen odotetun käyttöajan puitteissa. Aineettomat hyödykkeet poistetaan 5-10 vuodessa ja aineelliset hyödykkeet 2-10 vuodessa.

Sijoitukset tytä- ja osakkuusyhtiöihin ja muut osakkeet ja osuudet arvostetaan hankintamenoa vähennettynä arvonalentumisilla.

### Ulkomaanrahan määräiset tapahtumat

Ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat kirjataan tapahtumapäivän kurssiin. Ulkomaanrahan määräiset osto- ja myyntisaamiset, lainasaamiset sekä valuuttamääräiset pankkitilit on muunnettu toimintavaihtuman 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 termiinkurssiin. Suojauslaskentaa ei sovelleta ja kaupallisia virtoja suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset kirjataan tulosvaikutteisesti liiketoiminnan muihin tuottoihin ja kuluihin ja rahoituseriä suojaavien valuuttatermiinien arvon muutokset tuloslaskelmaan rahoituksen kurssivoittoihin ja -tappioihin.

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



Korkojohdannaisiin ei sovelleta suojauslaskentaa siltä osin kuin johdannaiset suojaavat emoyhtiön korkoriskiä. Johdannaisten käyvät arvot kirjataan taseeseen ja muutokset käyvässä arvossa kirjataan tuloslaskelman rahoituseriin. Vaihtuvakorkoisia lainoja suojaavien koronvaihtosopimusten realisoitunut voitto tai tappio esitetään tuloslaskelmassa rahoituserissä. Suojauslaskentaa ei myöskään sovelleta ulkoisiin koronvaihtosopimuksiin, jotka liittyvät tytäryhtiöihin, tai konsernin sisäisiin johdannaisiin. Tulosvaikutus eliminoituu konsernin sisäisestä johdannaisesta johtuen. Näiden johdannaisten käyvät arvot netotetaan taseessa ja ne esitetään liitetiedoissa.

Valuuttatermiinien käyvät arvot määritetään käyttämällä raportointikauden päättymispäivän markkinahintoja vastaavan pituisille sopimuksille. Koronvaihtosopimusten käyvät arvot on määritetty tulevien rahavirtojen nykyarvoon perustuvalla menetelmällä, jonka tukena ovat raportointikauden päättymispäivän markkinakorot ja muu markkinainformaatio. Jos käytetään vastapuolen hintanoteerausta, konserni laatii myös oman tarkistuslaskelman yleisesti hyväksytyjä arvostusmenetelmiä käyttäen. Hyödykejohdannaisten käyvät arvot määritetään käyttämällä julkisesti noteerattuja markkinahintoja. Käyvät arvot vastaavat niitä hintoja, jotka konserni joutuisi maksamaan tai saisi, jos se purkaisi johdannaissopimuksen.

### **Eläkejärjestelyt**

HKScan Oyj:n henkilöstön lakisääteinen eläketurva on järjestetty vakuuttamalla eläkevakuutusyhtiössä. Lakisääteiset eläkemenukset on kirjattu kuluksi kertymisvuonna.

### **Johdon eläkesitoumukset ja irtisanomiskorvaukset**

Toimitusjohtajan palkitseminen koostuu kiinteästä kuukausipalkasta, luontoiseduista sekä mahdollisesta kannustepalkkiosta yhtiön palkkiojärjestelmän mukaisesti. Toimitusjohtajasopimuksen mukaan yhtiöllä ja toimitusjohtajalla on oikeus irtisanoa toimitusjohtajasopimus kuuden kuukauden irtisanomisajalla. Mikäli yhtiö päättää toimitusjohtajasopimuksen, toimitusjohtajalle maksetaan 12 kuukauden kuukausipalkkaa vastaava rahasumma irtisanomisajan palkan lisäksi.

Tarkemmat tiedot johdon palkitsemisesta löytyvät konsernin liitetiedosta numero 4.

### **Tuloverot**

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

### **Vuokrasopimukset**

Kaikki leasing-maksut on käsitelty vuokrakuluina. 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

	2020	2019
Liiketoiminnan muut tuotot	28 979	32 151
<b>Liiketoiminnan muut tuotot yhteensä</b>	<b>28 979</b>	<b>32 151</b>

## 2. Henkilöstökulut

	2020	2019
Palkat ja palkkiot	-9 230	-13 994
Eläkekulut	-1 194	-2 479
Muut henkilösivukulut	-399	-239
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>-10 823</b>	<b>-16 712</b>
Toimitusjohtajat ja toimitusjohtajan sijaiset	967	837
Hallituksen jäsenet	438	409
<b>Johdon palkat, palkkiot ja luontoisedut yhteensä</b>	<b>1 405</b>	<b>1 246</b>
Henkilöstö keskimäärin	84	125

## 3. Poistot ja arvonalentumiset

	2020	2019
Suunnitelman mukaiset poistot pysyvistä vastaavista ja liikearvosta	-397	-485
Arvonalentumiset	-	-1 323
<b>Poistot ja arvonalentumiset yhteensä</b>	<b>-397</b>	<b>-1 808</b>

## 4. Liiketoiminnan muut kulut

	2020	2019
Vuokrat	-1 174	-1 316
Käyttöom. luovutustappiot, aineelliset hyödykkeet yhteensä	-	-105
<b>Luovutustappiot pysyvistä vastaavista</b>	<b>0</b>	<b>-105</b>
Tilintarkastusmenot, varsinainen tilintarkastus	-90	-140
Tilintarkastusmenot, muut asiantuntijapalvelut	-1	-98
<b>Tilintarkastusmenot</b>	<b>-91</b>	<b>-238</b>
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	-1 121	-1 262
Energia	-85	-101
Kunnossapito	-41	-32
Mainos-, markkinointi- ja edustuskulut	-73	-619
Palvelu-, tietohallinto- ja konttorikulut	-14 811	-15 487
Muut kulut	-3 018	-3 098
<b>Liiketoiminnan muut kulut yhteensä</b>	<b>-20 414</b>	<b>-22 258</b>

## 5. Rahoitustuotot ja -kulut

	2020	2019
<b>Rahoitustuotot</b>		
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä	14 203	-
<b>Tuotot osuuksista</b>	<b>14 203</b>	<b>0</b>
Korkotuotot saman konsernin yrityksiltä	17 354	14 248
Korkotuotot omistusyhteisy yrityksiltä	-	1
Korkotuotot muilta	17	41
<b>Korkotuotot pitkäaikaisista pysyvien vastaavien sijoituksista</b>	<b>17 371</b>	<b>14 290</b>
Muut rahoitustuotot muilta	4 865	3 300
<b>Muut rahoitustuotot</b>	<b>4 865</b>	<b>3 300</b>
<b>Rahoitustuotot yhteensä</b>	<b>36 439</b>	<b>17 590</b>
<b>Rahoituskulut</b>		
Korkokulut saman konsernin yrityksille	-106	-19
Korkokulut muille	-11 465	-12 846
<b>Korkokulut</b>	<b>-11 571</b>	<b>-12 865</b>
<b>Realisoitumattomat voitot/tappiot käypään arvoon arvostuksesta</b>	<b>1 602</b>	<b>1 423</b>
Muut rahoituskulut muille	-6 793	-6 176
<b>Muut rahoituskulut</b>	<b>-6 793</b>	<b>-6 177</b>
<b>Rahoituskulut yhteensä</b>	<b>-16 762</b>	<b>-17 619</b>
<b>Rahoitustuotot ja kulut yhteensä</b>	<b>19 677</b>	<b>-29</b>

## 6. Tilinpäätössiirrot

	2020	2019
Poistoeron lisäys (-) tai vähennys (+)	20	15
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>20</b>	<b>15</b>

## 7. Välittömät verot

	2020	2019
Laskennallisten verovelkojen ja -saamisten muutos	-792	-512
Muut välittömät verot	-30	-34
<b>Tuloverot varsinaisesta toiminnasta</b>	<b>-822</b>	<b>-546</b>

# Emoyhtiön taseen liitetiedot

(tuhatta euroa)

## 8. Pysyvät vastaavat

Aineettomat hyödykkeet 2020	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	3 881	661	4 542
Siirrot erien välillä	9	-	9
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>3 890</b>	<b>661</b>	<b>4 551</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-2 909	-620	-3 529
Tilikauden poisto	-330	-41	-371
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-3 239</b>	<b>-661</b>	<b>-3 900</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>651</b>	<b>0</b>	<b>651</b>

Aineettomat hyödykkeet 2019	Aineettomat oikeudet	Muut pitkävaikutteiset menot	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	3 881	661	4 542
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>3 881</b>	<b>661</b>	<b>4 542</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-2 558	-558	-3 116
Tilikauden poisto	-351	-62	-413
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-2 909</b>	<b>-620</b>	<b>-3 529</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>972</b>	<b>41</b>	<b>1 013</b>

Aineelliset hyödykkeet 2020	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	1 166	381	5 005	6 552
Lisäykset	-	-	1 554	1 554
Vähennykset	-7	-	-5 621	-5 628
Siirrot erien välillä	14	32	-54	-8
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1 173</b>	<b>413</b>	<b>884</b>	<b>2 470</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-1 113	-367	0	-1 480
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	7	-	-	7
Tilikauden poisto	-22	-4	-	-26
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-1 128</b>	<b>-371</b>	<b>0</b>	<b>-1 499</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>45</b>	<b>42</b>	<b>884</b>	<b>971</b>

Aineelliset hyödykkeet 2019	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	1 152	381	4 839	6 372
Lisäykset	-	-	1 503	1 503
Siirrot erien välillä	14	-	-14	0
Arvon alentumiset	-	-	-1 323	-1 323
<b>Hankintameno 31.12.</b>	<b>1 166</b>	<b>381</b>	<b>5 005</b>	<b>6 552</b>
Kertyneet poistot 1.1.	-1 041	-367	0	-1 408
Tilikauden poisto	-72	-	-	-72
<b>Kertyneet poistot 31.12.</b>	<b>-1 113</b>	<b>-367</b>	<b>0</b>	<b>-1 480</b>
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>53</b>	<b>14</b>	<b>5 005</b>	<b>5 072</b>

Sijoitukset 2020	Osuudet saman konsernin yrityksissä	Osuudet osakkuus-yhtiöissä	Saamiset osakkuus-yhtiöiltä	Muut osakkeet ja osuudet	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	447 709	950	0	16	448 675
Lisäykset	-	-	-	48	48
Vähennykset	-65	-	-	-	-65
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>447 644</b>	<b>950</b>	<b>0</b>	<b>64</b>	<b>448 658</b>

Sijoitukset 2019	Osuudet saman konsernin yrityksissä	Osuudet osakkuus-yhtiöissä	Saamiset osakkuus-yhtiöiltä	Muut osakkeet ja osuudet	Yhteensä
Hankintameno 1.1.	447 729	950	0	16	448 695
Lisäykset	85	-	-	-	85
Arvon alentumiset	-105	-	-	-	-105
<b>Kirjanpitoarvo 31.12.</b>	<b>447 709</b>	<b>950</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>448 675</b>

Yhtiöllä on Kiinassa yhteisyritys Nordic Lotus Food Co. Ltd. Yhtiön oma pääoma vuonna 2020 oli 1,9 miljoonaa euroa ja tilikauden tulos oli -0,4 miljoonaa euroa euroa. Omistusosuus on 35%

	2020	2019
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Aineettomat oikeudet	651	972
Muut pitkävaikutteiset menot	-	41
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>	<b>651</b>	<b>1013</b>
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Koneet ja kalusto	45	53
Muut aineelliset hyödykkeet	41	14
Ennakkomaksut ja kesk.er. hankinnat	884	5 005
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>	<b>970</b>	<b>5 072</b>
<b>Sijoitukset</b>		
Osuudet saman kons. yrityksissä	447 645	447 709
Osuudet osakkuus-yhtiöissä	950	950
Muut osakkeet ja osuudet	64	16
Sijoitukset	448 659	448 675
<b>Pysyvät vastaavat yhteensä</b>	<b>450 280</b>	<b>454 760</b>

## 9. Pitkäaikaiset saamiset

	2020	2019
Pitkäaikaiset lainasaamiset	457	484
Pitkäaikaiset konsernilainasaamiset	325 070	274 475
<b>Yhteensä</b>	<b>325 527</b>	<b>274 959</b>
Laskennalliset verosaamiset	10 454	11 246

Vuoden 2020 lopussa yhtiöllä oli 12,4 (13,5) miljoonaa euroa tappioita, joista laskennallista verosaamista ei ole kirjattu. Tappiot verotuksessa vanhenevat seuraavasti: 11,3 miljoonaa euroa vuonna 2023, 4,9 miljoonaa euroa vuonna 2024, 5,3 miljoonaa euroa vuonna 2025, 17,8 miljoonaa euroa vuonna 2027, 9,9 miljoonaa euroa vuonna 2028 ja 11,0 miljoonaa euroa vuonna 2029. Laskennallisen verosaamisen käyttö perustuu samoihin oletuksiin mitä on käytetty konsernin liitetiedossa numero 16.

## 10. Lyhytaikaiset saamiset

	2020	2019
Myyntisaamiset	4	5
Lyhytaikaiset muut saamiset (muilta)	4	5
Lyhytaikaiset siirtosaamiset (muilta)	2 367	1 952
<b>Yhteensä</b>	<b>2 375</b>	<b>1 962</b>
<b>Saamiset samaan konserniin kuuluvilta yrityksiltä</b>		
Konsernimyyntisaamiset	312	157
Konsernilainasaamiset	8 710	9 807
Muut saamiset	453	671
<b>Yhteensä</b>	<b>9 475</b>	<b>10 635</b>
<b>Lyhytaikaiset saamiset yhteensä</b>	<b>11 850</b>	<b>12 597</b>
<b>Siirtosaamisten olennaiset erät</b>		
Jaksotetut rahoituserät	218	32
Jaksotut korkosaamiset	1 274	1 533
Jaksotetut henkilöstökulut	14	23
Muut siirtosaamiset	861	364
<b>Yhteensä</b>	<b>2 367</b>	<b>1 952</b>



## 11. Oma pääoma

Oma pääoma 2020	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Omat osakkeet	Käyvän arvon rahasto	SVOP	Muut rahastot	Voitto- varat	Yhteensä
Oma pääoma 1.1.	66 820	73 420	-4 762	0	215 121	4 899	63 714	419 212
Tilikauden voitto/tappio	-	-	-	-	-	-	16 220	16 220
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>66 820</b>	<b>73 420</b>	<b>-4 762</b>	<b>0</b>	<b>215 121</b>	<b>4 899</b>	<b>79 934</b>	<b>435 432</b>

Oma pääoma 2019	Osake- pääoma	Ylikurssi- rahasto	Omat osakkeet	Käyvän arvon rahasto	SVOP	Muut rahastot	Voitto- varat	Yhteensä
Oma pääoma 1.1.	66 820	73 420	-38	0	143 253	4 881	72 901	361 237
Lisäys	-	-	-4 724	-	-	18	-	-4 706
Osakeanti	-	-	-	-	71 868	-	-	71 868
Tilikauden voitto/tappio	-	-	-	-	-	-	-9 187	-9 187
<b>Oma pääoma 31.12.</b>	<b>66 820</b>	<b>73 420</b>	<b>-4762</b>	<b>0</b>	<b>215 121</b>	<b>4 899</b>	<b>63 714</b>	<b>419 212</b>

Jakokelpoinen oma pääoma	2020	2019
Käyttörahasto	621	621
Omat osakkeet	-4 763	-4 763
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	215 121	215 121
Edellisten tilikausien voitto	63 713	72 900
Tilikauden voitto/tappio	16 220	-9 187
<b>Jakokelpoinen oma pääoma</b>	<b>290 912</b>	<b>274 692</b>

## 12. Tilinpäätössiirtojen kertymä

	2020	2019
Poistoero	57	77
<b>Tilinpäätössiirrot yhteensä</b>	<b>57</b>	<b>77</b>

Poistoerosta kirjaamaton laskennallinen verovelka on 49 teur.

## 13. Pakolliset varaukset

	2020	2019
Eläkevaraukset	2 492	2 644
<b>Pakolliset varaukset yhteensä</b>	<b>2 492</b>	<b>2 644</b>

## 14. Pitkäaikainen vieras pääoma

	2020	2019
Hybridilaina	25 920	25 920
Joukkovelkakirjalaina	125 440	125 440
Lainat rahoituslaitoksilta	97 005	102 764
Muut velat	2 974	3 056
<b>Yhteensä</b>	<b>251 339</b>	<b>257 180</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>251 339</b>	<b>257 180</b>
Korollinen		
Velat muille	248 365	254 124
<b>Pitkäaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>248 365</b>	<b>254 124</b>
Koroton		
Velat muille	2 974	3 056
<b>Pitkäaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>2 974</b>	<b>3 056</b>
<b>Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>251 339</b>	<b>257 180</b>

Yhtiöllä on 125,4 miljoonan euron joukkovelkakirjalaina, joka erääntyy syyskuussa 2022 ja kuponkikorko on 2,625 prosenttia. Lisäksi yhtiö on laskenut liikkeelle 40 miljoonan euron hybridi joukkovelkakirjalainan vuonna 2018, jossa on 8 prosentin kuponkikorko. Kesäkuussa 2019 osakeannin yhteydessä toteutettujen konversioiden jälkeen hybridilainan koko on 25,9 miljoonaa euroa. Lainalla ei ole määrätty eräpäivää, mutta konsernilla on oikeus lunastaa laina takaisin ensimmäistä kertaa viiden vuoden kuluttua hybridilainan liikkeeseenlaskupäivästä sekä tätä seuraavina vuotuisina koronmaksupäivinä.

## 15. Lyhytaikainen vieras pääoma

	2020	2019
Lainat rahoituslaitoksilta	87 387	40 656
Ostovelat	2 827	1 358
Siirtovelat	7 800	9 626
Muut velat	2 503	3 375
<b>Yhteensä</b>	<b>100 517</b>	<b>55 015</b>
<b>Velat samaan konserniin kuuluville yrityksille</b>		
Ostovelat	32	81
Siirtovelat	42	32
Muut velat	51 282	51 939
<b>Yhteensä</b>	<b>51 356</b>	<b>52 052</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>151 873</b>	<b>107 067</b>
<b>Korollinen</b>		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	51 282	51 939
Velat muille	87 387	40 656
<b>Lyhytaikainen korollinen vieras pääoma</b>	<b>138 669</b>	<b>92 595</b>
<b>Koroton</b>		
Lyhytaikaiset velat saman konsernin yrityksille	74	114
Velat muille	13 130	14 358
<b>Lyhytaikainen koroton vieras pääoma</b>	<b>13 204</b>	<b>14 472</b>
<b>Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä</b>	<b>151 873</b>	<b>107 067</b>

	2020	2019
<b>Siirtovelkojen olennaiset erät (pitkä- ja lyhytaikaiset)</b>		
Jaksotetut henkilöstökulut	2 186	3 455
Jaksotetut korkokulut	2 503	2 531
Jaksotetut johdannaisten arvon muutokset	2 201	2 375
Muut siirtovelat	910	1 265
<b>Yhteensä</b>	<b>7 800</b>	<b>9 626</b>
<b>Velat, jotka eräänntyvät myöhemmin kuin viiden vuoden kuluttua</b>		
Lainat rahoituslaitoksilta	1 808	5 425
<b>Velat, jotka eräänntyvät myöhemmin kuin 5 vuoden kuluttua</b>	<b>1 808</b>	<b>5 425</b>

## 16. Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset

Annetut vakuudet ja vastuusitoumukset	2020	2019
<b>Velat, joiden vakuudeksi on annettu kiinnityksiä ja osakkeita</b>		
Rahalaitoslainat	84 300	-
<b>Yhteensä</b>	<b>84 300</b>	<b>0</b>
<b>Tytär- ja muiden konserniyhtiöiden puolesta annetut vakuudet</b>		
Takaukset	3 028	15 974
<b>Yhteensä</b>	<b>3 028</b>	<b>15 974</b>
<b>Muiden puolesta annetut vakuudet</b>		
Takaukset	1 303	1 307
<b>Yhteensä</b>	<b>1 303</b>	<b>1 307</b>
<b>Leasing- ja vuokravastuut</b>		
Alle yhden vuoden sisällä erääntyvät	1 098	1 711
1-5 vuoden sisällä erääntyvät	3 865	4 107
Yli viiden vuoden sisällä erääntyvät	949	1 885
<b>Yhteensä</b>	<b>5 912</b>	<b>7 704</b>
Muut vastuut	-	4
<b>Muut omat vastuut yhteensä</b>	<b>5 912</b>	<b>7 708</b>

## 17. Johdannaissopimukset

	2020	2020	2020	2019	2020	2019
	Positiivinen käypä arvo	Negatiivinen käypä arvo	Käypä arvo netto	Käypä arvo netto	Nimellis-arvo	Nimellis-arvo
<b>Korkojohdannaiset</b>	1 322	-3 543	-2 220	-3 829	64 649	64 359
erääntyi 2020	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2021	-	-850	-850	-1 634	25 000	25 000
erääntyy 2022	574	-1 424	-850	-1 634	25 000	25 000
erääntyy 2023	749	-1 269	-520	-561	14 949	14 359
erääntyy 2024	-	-	-	-	-	-
erääntyy >2024	-	-	-	-	-	-
josta rahavirran suojaus-instrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Valuuttajohdannaiset</b>	625	-583	42	-117	40 484	34 331
josta nettosijoituksen suojaus-instrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-
<b>Hyödykejohdannaiset</b>	1 614	-1 614	-	-	-	-
erääntyi 2020	-	-	-	-	-	-
erääntyy 2021	945	-945	-	-	-	-
erääntyy 2022	579	-579	-	-	-	-
erääntyy 2023	49	-49	-	-	-	-
erääntyy 2024	42	-42	-	-	-	-
josta rahavirran suojaus-instrumenteiksi määritetty	-	-	-	-	-	-

Nimellisarvot niistä ulkoisista johdannaisista, jotka eliminoituvat sisäisistä johdannaisista johtuen, on netotettu nollaan yllä olevassa taulukossa. Nimellisarvot ovat 18 756 (22 380) tuhatta euroa valuuttajohdannaisia, 13 379 (12 871) tuhatta euroa hyödykejohdannaisia ja 34 932 (34 145) tuhatta euroa korkojohdannaisia.

## Käyvän arvon hierarkia

	31.12.2020	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Johdannaiset, positiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	1 322	-	1 322	-
Valuuttajohdannaiset	625	-	625	-
Hyödykejohdannaiset	1 614	-	1 614	-
<b>Yhteensä</b>	<b>3 561</b>	<b>-</b>	<b>3 561</b>	<b>-</b>
Johdannaiset, negatiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	-3 543	-	-3 543	-
Valuuttajohdannaiset	-583	-	-583	-
Hyödykejohdannaiset	-1 614	-	-1 614	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-5 739</b>	<b>-</b>	<b>-5 739</b>	<b>-</b>

	31.12.2019	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Johdannaiset, positiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	1 968	-	1 968	-
Valuuttajohdannaiset	307	-	307	-
Hyödykejohdannaiset	533	-	533	-
<b>Yhteensä</b>	<b>2 808</b>	<b>-</b>	<b>2 808</b>	<b>-</b>
Johdannaiset, negatiivinen käypä arvo				
Koronvaihtosopimukset	-5 797	-	-5 797	-
Valuuttajohdannaiset	-424	-	-424	-
Hyödykejohdannaiset	-533	-	-533	-
<b>Yhteensä</b>	<b>-6 753</b>	<b>-</b>	<b>-6 753</b>	<b>-</b>

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



## Tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset

Vantaalla, helmikuun 3. päivänä 2021

**Reijo Kiskola**

Hallituksen puheenjohtaja

**Jari Mäkilä**

Hallituksen varapuheenjohtaja

**Harri Suutari**

Hallituksen jäsen

**Per Olof Nyman**

Hallituksen jäsen

**Terhi Tuomi**

Hallituksen jäsen

**Anne Leskelä**

Hallituksen jäsen

**Tero Hemmilä**

Toimitusjohtaja

## Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Vantaalla, helmikuun 3. päivänä 2021

**Ernst & Young Oy**

Tilintarkastusyhteisö

Erkka Talvinko

KHT

# Tilintarkastuskertomus

HKScan Oyj:n yhtiökokoukselle

## Tilinpäätöksen tilintarkastus

### Lausunto

Olemme tilintarkastaneet HKScan Oyj:n (y-tunnus 0111425-3) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.-31.12.2020. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot, mukaan lukien yhteenveto merkittävimmistä tilinpäätöksen laatimisperiaatteista, sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti,
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

Lausuntomme on ristiriidaton tarkastusvaliokunnalle annetun lisäraportin kanssa.

### Lausunnon perustelut

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

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

Emoyhtiölle ja konserniyrityksille suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut ovat parhaan tietomme ja käsityksemme mukaan olleet Suomessa noudatettavien, näitä palveluja koskevien säännösten mukaisia, emmekä ole suorittaneet EU-asetuksen 537/2014 5. artiklan 1 kohdassa tarkoitettuja kiellettyjä palveluja. Suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 8.

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

### Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätökseen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessamme sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Olemme täyttäneet kohdassa *Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa* kuvatut velvollisuutemme tilinpäätöksen tilintarkastuksessa mukaan lukien näihin seikkoihin liittyvät velvoitteemme. Tämän mukaisesti suoritimme suunnittelemaamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat arviomme mukaisesti riskeihin, jotka voivat johtaa tilinpäätöksen olennaiseen virheellisyteen. Suorittamamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat myös alla mainittuihin seikkoihin, ovat olleet perustana oheista tilinpäätöstä koskevalle lausunnillemme.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän on sisältynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisyden riski.

**Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka**

**Miten seikkaa käsiteltiin tilintarkastuksessa**

**Myynnin tuloutus**

*Viittaamme konsernitiilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoon 1.*

HKScan myy elintarvikkeita, rehua ja eläimiä sekä vähäisessä määrin palveluita. HKScan esittää liikevaihtona tuotteiden ja palveluiden myynnistä saadut tuotot oikaistuna alennuksilla ja valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla. Konserni täyttää sopimuksiin perustuvat suoritevelvoitteensa ja kirjaa myynnin, kun tuotteisiin ja palveluihin liittyvä määräysvalta on siirtynyt ostajalle.

Myynnin ja alennusten kohdistumista oikealle kaudelle on käsitelty konsernitiilinpäätöksen tilintarkastuksen kannalta keskeisenä seikkana.

Tämä seikka oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

Tuottojen kirjaamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioon ottamiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin käyttämiä liikevaihdon kirjaamisen laskentaperiaatteita sovellettaviin laskentastandardeihin nähden.
- Muodostimme käsityksen konsernin liikevaihdon kirjaamisen ajoitukseen sekä alennusten ja hyvitysten laskentaan liittyvistä prosesseista ja kontroleista.
- Testasimme analyttisillä sekä transaktio-tasoisilla toimenpiteillä alennusten ja hyvitysten laskelmia, näiden kirjasajankohdan oikeellisuutta sekä yhdenmukaisuutta sopimusehtojen kanssa.
- Testasimme myynnin jaksotusta analyttisillä toimenpiteillä ja testaamalla transaktiotason tapahtumia ennen ja jälkeen tilinpäätöspäivän sekä tilinpäätöspäivän jälkeen tehtyjä hyvityslaskuja.
- Arvioimme konsernin tuottoihin liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

**Liikearvon ja aineettomien sekä aineellisten hyödykkeiden arvostus**

*Viittaamme konsernitiilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoihin 5, 10, 11, 12 ja 13.*

Tilinpäätöspäivänä testatun liikearvon ja aineettomien sekä aineellisten hyödykkeiden yhteismäärä oli 607 M€, mikä on 62 % taseen varoista ja 184% taseen omasta pääomasta. Liikearvon ja aineettomien sekä aineellisten hyödykkeiden arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska arvonalentumistestaukseen sisältyy ennusteita ja harkintaa. Konsernin johto tekee oletuksia määrittäessään diskonttokorkoa sekä tulevaisuuden markkinatilanteeseen ja taloudelliseen kehitykseen liittyviä tekijöitä kuten talouden yleistä kasvua, odotettavissa olevaa inflaatiota, odotettavissa olevaa markkinaosuutta ja myynnin ja kannattavuuden kehitystä.

Tämä seikka oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

Liikearvon ja aineettomien sekä aineellisten hyödykkeiden arvostamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioon ottamiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Käytimme apuna arvonnäytteen erityis-asiantuntijoitamme arvioidessamme konsernin soveltamia oletuksia ja menetelmiä. Tarkastuksemme keskittyi muiden muassa ennustettuun kannattavuuteen, korvausinvestointien määrään sekä käytettyyn diskonttokorkoon.
- Keskityimme rahavirtaa tuottavien yksikköjen testauksessa käytettyjen kannattavuuslukujen arvioinnissa siihen, kuinka ne on johdettu toteutuneista historiallisista luvuista sekä johdon laatimasta budjetista.
- Arvioimme johdon laatimien aikaisempien ennusteiden tarkkuutta.
- Tarkastimme laskelmien matemaattisen oikeellisuuden.
- Arvioimme konsernin arvonalentumistestaukseen liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

**Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka**

**Miten seikkaa käsiteltiin tilintarkastuksessa**

**Laskennallisten verosaamisten arvostus**

*Viittaamme konsernitiilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoihin 8 ja 16.*

Laskennallinen verosaaminen verotuksessa vähennyskelpoisista tappioista, lykätystä veropoistoista sekä lykätystä korkovähennysrajoituksen alaisista korkokuluista voidaan kirjata, kun IAS 12 Tuloverot - standardin kirjaamis-edellytykset toteutuvat.

Laskennallisten verosaamisten arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska arvioidessaan vahvistettujen tappioiden, lykättyjen veropoistojen sekä lykättyjen korkovähennysten hyödynnettävyyttä johto laatii ennusteita, jotka sisältävät johdon harkintaa ja oletuksia.

Tämä seikka oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

Laskennallisten verosaamisten arvostamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioon ottamiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin laskennallisten verosaamisten kirjaamiseen liittyviä laskentaperiaatteita sovellettaviin laskentastandardeihin nähden.
- Arvioimme johdon laatimia ennusteita vahvistettujen tappioiden, lykättyjen poistojen sekä lykättyjen korkojen hyödynnettävyydestä.
- Arvioimme konsernin laskennallisiin verosaamiin liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

**Vaihto-omaisuuden arvostus**

*Viittaamme konsernitiilinpäätöksen laadintaperiaatteisiin ja liitetietoon 17.*

Tilinpäätöspäivänä vaihto-omaisuuden kokonaismäärä oli 119 M€. Vaihto-omaisuuden arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska vaihto-omaisuuden määrä on olennainen tilinpäätöksen kannalta ja se sisältää johdon arvioita. Vaihto-omaisuuden keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden arvostus perustuu arvionvaraisuutta sisältäviin kustannuslaskelmiin.

Suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:

- Arvioimme konsernin vaihto-omaisuuden arvostamiseen liittyviä laskentaperiaatteita sovellettaisiin laskentastandardeihin nähden.
- Arvioimme analyttisesti sekä otannalla johdon laatimia analyysejä ja laskelmia, jotka liittyvät keskeneräisten ja valmiiden tuotteiden hankintamenon sekä nettorealisointiarvon määrittelyyn. Muodostimme käsityksen näihin liittyvistä kontroleista ja prosesseista.
- Arvioimme konsernin vaihto-omaisuuden arvostusperiaatteista ja tasearvoista annettujen liitetietojen asianmukaisuutta.

**Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet**

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että 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 virheellisyttä.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuviissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

**Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa**

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

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

- tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisuuden riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuva 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 aiheutta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.

- arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätöksen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- hankimme tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintoja koskevasta taloudellisesta informaatiosta pystyäksemme antamaan lausunnon konsernitilinpäätöksestä. Vastaamme konsernin tilintarkastuksen ohjauksesta, valvonnasta ja suorittamisesta. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

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

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

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

## Muut raportointivelvoitteet

### Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot

Olemme toimineet yhtiökokouksen valitsemana tilintarkastajana 12.4.2018 alkaen yhtäjaksoisesti 3 vuotta.

### Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomuksen ja vuosikertomukseen sisältyvän informaation, mutta se ei sisällä tilinpäätöstä eikä sitä koskevaa tilintarkastuskertomustamme. Olemme saaneet toimintakertomuksen käyttööme ennen tämän tilintarkastuskertomuksen antamispäivää, ja odotamme saavamme vuosikertomuksen käyttööme kyseisen päivän jälkeen.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suorittaessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu sen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu toimintakertomuksen laatimiseen sovellettavien säännösten mukaisesti.

Jos teemme ennen tilintarkastuskertomuksen antamispäivää käyttööme saamaamme muuhun informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseisessä muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

**Yhtiökokouksen toimeksiannon perusteella annettavat lausumat**

Puollamme tilinpäätöksen vahvistamista. Hallituksen esitys emoyhtiön taseen osoittamien voitonjakokelpoisten varojen käyttämisestä on osakeyhtiölain mukainen. Puollamme vastuuvapauden myöntämistä emoyhtiön hallituksen jäsenille sekä toimitusjohtajille tarkastamaltamme tilikaudelta.

Helsingissä 3.2.2021

Ernst & Young Oy, tilintarkastusyhteisö  
Erkka Talvinko, KHT



**HKSCAN**

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