



Vuosikertomus

2024



Sisältö

Musti Group lyhyesti	3	Hallinnointi	15
Mustin vuosi	4	Hallitus	16
Avainluvut	5	Johtoryhmä	17
Tapahtumia tilikaudella 2023	6	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	18
Toimitusjohtajan katsaus	8	Palkitsemisraportti	28
Mustin suunta	9	Hallituksen toimintakertomus	32
Strategia	10	Tilinpäätös	56
Mustin ekosysteemi	12	Konsernitilinpäätös	58
Toimintamaat	13	Emoyhtiön tilinpäätös	100
		Tilintarkastuskertomus	108

Musti Group lyhyesti

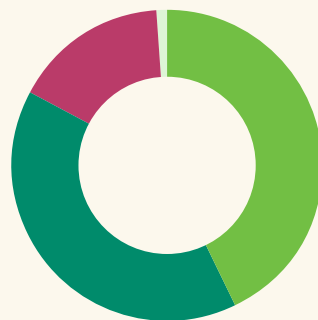
Musti Group on Pohjoismaiden johtava lemmikkieläinhoidon asiantuntija, joka toimii Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa, sekä vuodesta 2024 lähtien myös Baltiassa. Missiomme on tehdä lemmikkien ja lemmikkivanhempien elämästä hauskeempaa, turvallisempaa ja vaivattomampaa läpi lemmikin elämän. Haluamme olla asiakkaillemme täyden palvelun tuotetarjoaja ja toimija – sekä fyysisesti että digitaalisesti. Uskomme, että täyden palvelun ekosysteemi tarjoaa ainutlaatuisen arvolupauksen, joka parantaa ja vahvistaa hyviä asiakassuhteita ja erottaa meidät kilpailijoista.

Musti-konsernin liikevaihto oli 561 miljoonaa euroa tilikaudella 2024 (15 kk). Yhtiöllä oli tilikauden 2024 lopussa 2 178 työntekijää, 1,9 miljoonaa asiakasta ja 415 myymälää.

Portugalilaisen Sonae-konsernin ja Mustin johtohenkilöiden muodostama Flybird Holding osti enemmistöosuuden Musti Groupista vuoden 2024 ensimmäisellä neljänneksellä toteutuneessa kaupassa. Kaupan myötä Musti Group siirtyi uuteen kansainväliseen ja kestävään kasvuun tähtäävään strategiseen vaiheeseen.

Musti Group osti marraskuussa 2024 virolaisen Pet Cityn ja Eesti Veterinaaria Kliinikumin laajentaen toimintaansa Baltian maihin: Viroon, Latviaan ja Liettuaan. Pet Cityllä on alueella 46 myymälää, 16 eläinlääkäriklinikkaa sekä Baltian kattava verkkokauppa.

Liikevaihto maittain, %



- Suomi, 43 %
- Ruotsi, 40 %
- Norja, 16 %
- Uudet markkinat, 1 %

NPS

76,7

Liikevaihto
tilikaudella 2024*

560,6

miljoonaa euroa

* 15 kuukauden tilikausi

Omia
myymälöitä

415

Franchising-
myymälöitä

4



Suomi

137

myymälää

Ruotsi

133

myymälää

Norja

83

myymälää

Baltia

62

myymälää

Mustin vuosi

Avainluvut

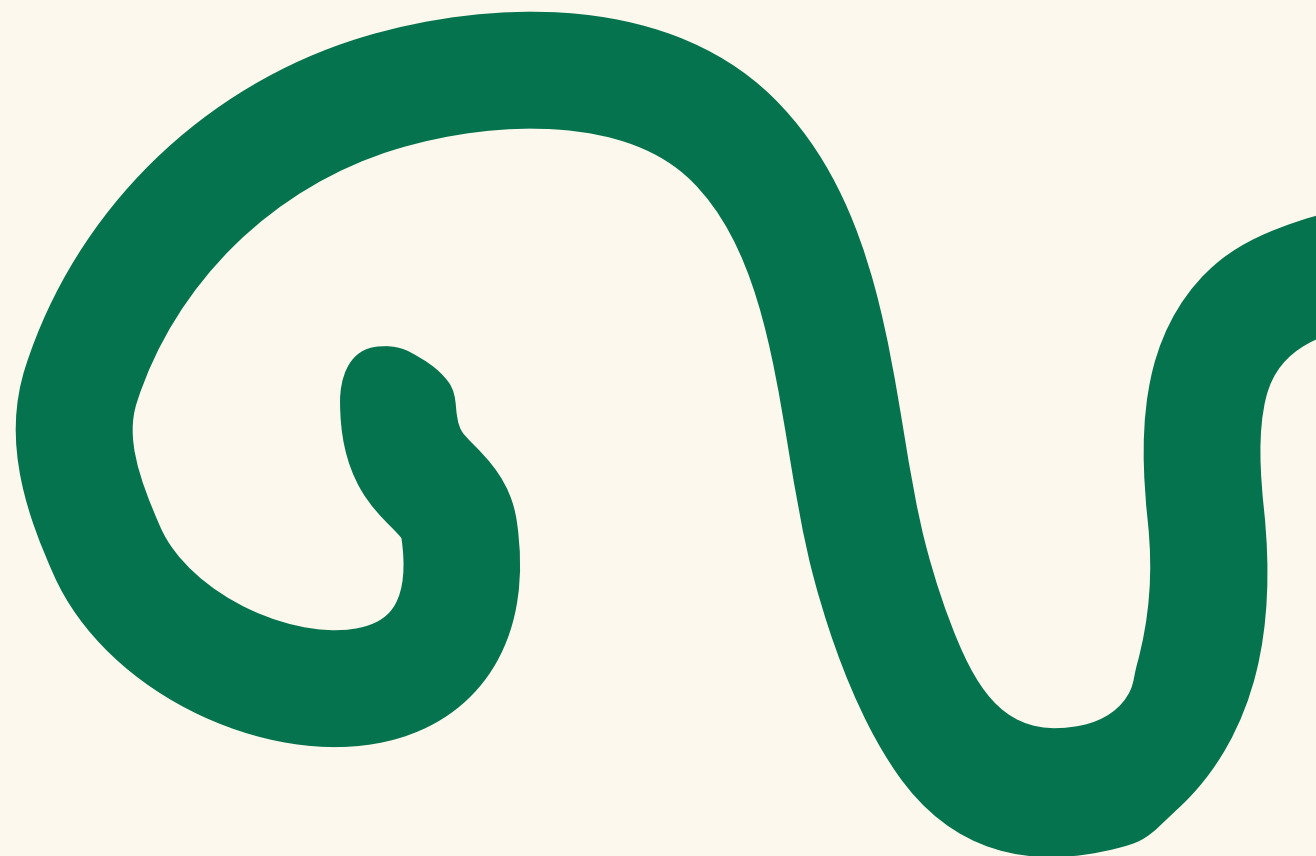
Tapahtumia tilikaudella 2024

Toimitusjohtajan katsaus

5

6

8



Avainluvut

Avainluvut

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	10/2023–12/2024	10/2022–9/2023
Liikevaihto	560,6	425,7
Oikaistu EBITA	38,0	42,6
Oikaistu EBITA, %	6,8 %	10,0 %
Liikevoitto	16,2	37,8
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa	0,20	0,79
Nettovelka / oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	3,1	1,9
Asiakkaiden kokonaismäärä, tuhatta	1 866	1 806
Myymlöiden määrä jakson lopussa	415	342

1 866
tuhatta

Asiakkaita
31.12.2024
(30.9.2023: 1 806 tuhatta)

51,5 %

Omien ja ekslusiivisten
tuotteiden osuus (52,4 %)

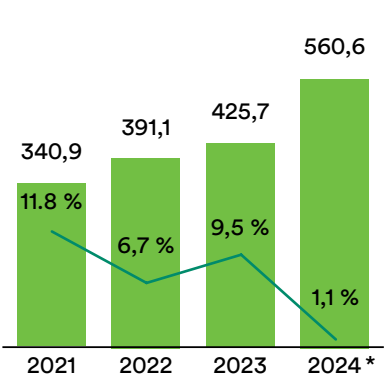
24,3 %

Verkkokaupan osuus
liikevaihdosta (23,0 %)

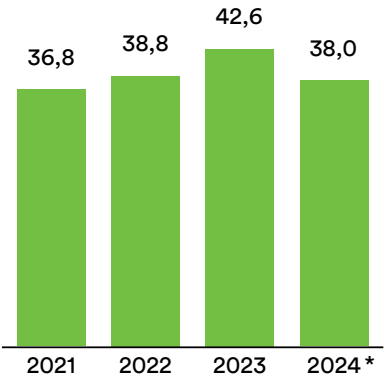
2 178

Henkilöstö 31.12.2024
(30.9.2023: 1 643)

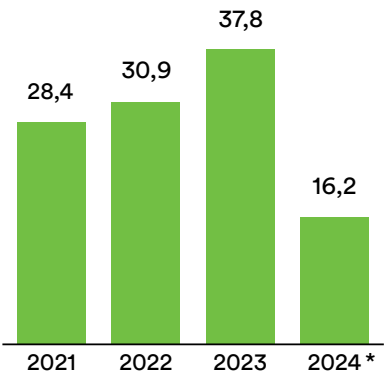
Liikevaihto, miljoonaa euroa, ja vertailukelpoinen konsernimyynnin kasvu, %



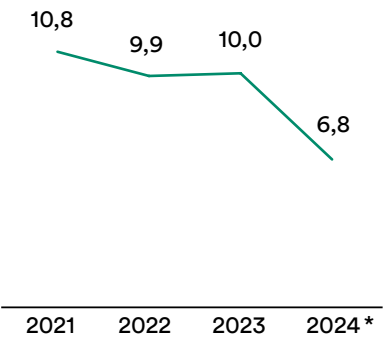
Oikaistu EBITA, miljoonaa euroa



Liikevoitto, miljoonaa euroa



Oikaistu EBITA, %



* 15 kuukauden tilikausi

Taphtumia tilikaudella 2024

29.11.2023

Portugalilaisen Sonae-konsernin ja Mustin johtohenkilöiden muodostama sijoittajaryhmä, Flybird Holding, teki julkisen ostotarjouksen Musti Groupin ostosta. Ostotarjous saatiin päätökseen vuoden 2024 ensimmäisellä neljänneksellä. Sen myötä Musti Group sai uuden enemmistöomistajan ja siirtyi uuteen, entistä kansainvälisempään ja kestävään kasvuun keskittyvään strategiseen vaiheeseen. Myymäläverkostoa laajennettiin avaamalla kahdeksan omaa myymälää.

→ Lue lisää

12.4.2024

Ylimääräinen yhtiökokous vahvisti hallituksen jäsenten lukumääräksi viisi ja valitsi uusiksi jäseniksi Maria Cláudia Teixeira de Azevedon, João Pedro Magalhães da Silva Torres Doloresin ja João Nonell Günther Amaralin. Jeffrey David ja Johan Dettel valittiin uudelleen hallituksen jäseniksi. Yhtiön tilikausi päätettiin muuttaa kalenterivuodeksi 1.1.2025 alkaen.

→ Lue lisää

30.4.2024

Toisella vuosineljänneksellä konsernin liikevaihto kasvoi 107,2 miljoonaan euroon. Liikevaihtoa kasvattivat myymäläverkoston kasvu ja verkkokaupan kasvu, jonka myynti muodosti jo yli neljänneksen liikevaihdosta. Musti Group osti yhden franchising-myymän ja neljä franchising-myymlää lopetti ketjussa. Kertaluonteisilla kuluerillä oli negatiivinen vaikutus operatiiviseen kassavirtaan. Kulut liittyivät pääasiassa julkiseen ostotarjoukseen.

→ Lue lisää

30.7.2024

Toimintaympäristö pysyi kolmannella vuosineljänneksellä haastavana, ja investointeja jatkettiin: Musti Group avasi kuusi uutta myymälää sekä teki kohdistettuja hinta- ja kampanjatoimia. Panostus pienensi myyntikatetta 43,3 prosenttiin. Liikevaihtoa kasvatti 7,4 prosentin kasvu verkkokauppaliiketoiminnassa.

→ Lue lisää

7.10.2024

Musti Group sopi ostavansa virolaisen Pet Cityn. Pet Cityllä on 46 myymälää ja 16 eläinlääkäriklinikkaa Baltian maissa sekä Baltian kattava verkkokauppa. Myymäläverkostoon kuuluu 25 myymälää Virossa, 13 Latviassa ja kahdeksan Liettuassa. Eläinlääkäriklinikoita on Virossa kahdeksan, Latviassa neljä ja Liettuassa neljä.

→ Lue lisää

7.11.2024

Osavuositarkastuksessaan Musti Group ilmoitti kasvattaneensa asiakasmääräänsä ja markkinaosuuttaan neljännellä vuosineljänneksellä. Liikevaihtoa kasvatti pääosin verkkokaupan vahva myynti. Ruotsi ja Norja jatkoivat vahvasti, mutta Suomessa kuluttajien heikko luottamus vaikutti negatiivisesti liiketoimintaan. Verkostoon lisättiin yksi oma myymälä.

→ Lue lisää

CASE

Lemmikkien sairastuminen johtui perunan korkeasta glykoalkaloidipitoisuudesta

Musti Group teki kahden SMAAK-tuotesarjaan kuuluvan viljattoman tuotteen takaisinvedon marraskuun 2023 alussa useiden lemmikkien sairastumisten takia. Musti Group toimi tiiviissä yhteistyössä Ruokaviraston kanssa ja tuotteista tehtiin kattavat mikrobiologiset ja kemialliset analyysit.

Ruokaviraston lausunnon mukaisesti todennäköisin syy lemmikkien vakaviin oireisiin oli perunaraaka-aineen sisältämien glykoalkaloidien ja perunaraaka-aineen käyttö määrän yhdistelmä. Ruokavirasto totesi tuotteet rehuksi soveltumattomaksi ja ne hävitettiin. Yhteistyö perunaraaka-ainetta toimittaneen yrityksen kanssa lopetettiin välittömästi. Lisäksi Musti Group lopetti kyseisillä resepteillä valmistettujen tuotteiden valmistamisen. Musti Group teki kattavan selvityksen toiminnastaan ja ryhtyi toimenpiteisiin, ennaltaehkäistäkseen vastaavanlaiset tapaukset jatkossa.

Tuoteturvallisuuden varmistaminen

Lemmikkieläinten rehut tuotannon laatu ja tuoteturvallisuus ovat Musti Groupin toiminnan peruskivi. SMAAK-rehua valmistavassa tuotantolaitoksessa tuoteturvallisuuden perustana on sertifioitu elintarviketurvallisuuden johtamisjärjestelmä (FSSC 22000), ja sitä auditoidaan vuosittain sekä kolmannen tahon toimesta että omilla sisäisillä auditoinneilla. Tuoteturvallisuusjärjestelmä on riskiperustainen ja se perustuu biologisten, kemiallisten ja fyysikaalisten vaarojen analysointiin, niiden ennalta ehkäisyyn ja poikkeamien hallintaan HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) -periaatteiden mukaisesti. Musti Group tekee sekä raaka-

aineista että valmiista tuotteista analyyskejä, jotta tuotteiden turvallisuus rehulainsäädännön vaatimusten mukaisesti varmistetaan. Musti Group varmistaa itse jokaisen tehtaalte saapuvan perunaerän glykoalkaloidipitoisuuden.

Musti Group on toteuttanut myös raaka-ainehankintaan ja tuotereseptiikkaan liittyviä toimenpiteitä. Resursointia raaka-ainehankinnassa ja raaka-aineiden laadun varmistamisessa on kasvatettu sekä raaka-aineriskianalyysiä tarkennettu tuotekehitysvaiheessa. Varmistaakseen rehuissa käytettävien raaka-aineiden soveltuvuuden sekä niiden käyttö määrät, Musti Group teetti yhteistyössä omien asiantuntijoiden ja ulkoisen asiantuntijan kanssa kattavan tuotereseptien tarkastuksen. Tarkastuksessa huomioitiin riskitekijät eläimen terveyden ja ravitsemuksen näkökulmasta.

Peruna raaka-aineena lemmikkien rehuissa

Glykoalkaloidit ovat kasvien luontaisia myrkyjä eli toksiineja, jotka toimivat kasvien suojamekanismina tauteja ja tuholaisia vastaan. Glykoalkaloidia muodostuu esimerkiksi silloin, kun peruna alkaa vihertää. Se voi aiheuttaa myrkytysoireita myös ihmiselle: vatsa- tai suolistokipua, ripulia, oksentelua ja hermosto-oireita. Tieteellistä näyttöä glykoalkaloidien vaikutuksista eläimiin ei toistaiseksi ole.

Peruna toimii lemmikkieläinten ruoissa pääasiassa energian ja hiilihydraattien lähteenä. Hiilihydraattien käyttö lemmikkieläinten ruokien raaka-aineena mahdollistaa lemmikille vähärasvaisen ja maittavan ruokavalion. Perunan tärkkelyksellä on myös tärkeä toiminnallinen osuus kuivaruokien valmistusprosessissa, sillä ilman

tärkkelystä ei voida valmistaa perinteistä kuivaruokaa. Tärkkelys toimii liiman tavoin nappulan valmistuksessa pitäen sen kasassa ja saa aikaan sille ominaisen rakenteen.

Musti Group ei ole lopettanut perunan käyttöä lemmikkien ruoassa, mutta tuotereseptiikkaa on kehitetty siten, että glykoalkaloiditasot säilyvät turvallisella tasolla. Lisäksi tuotteisiin on etsitty muita tärkkelyksen lähteitä.

Asiakasreklamaatioiden käsittely ja asiakkaiden luottamuksen saavuttaminen

Musti Group on käsitellyt valtavan määrän asiakaspalautteita ja tehnyt yhteistyötä vakuutusyhtiön kanssa saadakseen asiakasvaatimukset käsiteltyä. Musti Groupin tahtotila on ollut korvata kaikki vahingot, joita Musti Groupin vakuutusyhtiö on hoitanut. Asiakastapaukset ja -tiedot ovat vakuutusyhtiön ja asiakkaiden välisiä.

Musti Group on pyytänyt anteeksi kaikilta asiakkailtaan, ja erityisesti heiltä, joiden lemmikit sairastuivat. Näin ei olisi saanut tapahtua. Musti Group tekee kaikkensa palauttaaksemme asiakkaidensa luottamuksen. Tapaus toimii myös varmasti herätyksenä koko lemmikkiruoka-alalle. Toivottavasti aiheesta saadaan myös lisää tieteellistä tutkimusta, joka loisi lainsäädännön kehittymiselle perusteet muun muassa rehujen glykoalkaloiditasojen säätämiseksi.

Toimitusjohtajan katsaus



Vuosi 2024 oli Mustille muutosten vuosi vaikeassa toimintaympäristössä. Jatkoimme markkinaosuutemme kasvattamista, onnistuimme lisäämään lemmikkivanhempien määrää asiakaskunnassamme ja laajentuminen Baltiaan vahvistaa kasvun edellytyksiä vuodesta 2025 eteenpäin. Vaikka olemme tyytyväisiä näihin saavutuksiin, olemme petettyinä siihen, että kannattavuutemme kasvu taittui ensimmäistä kertaa. Olemme kuitenkin luottavaisia, että vuoden aikana tekemämme toimet varmistavat, että tämä jää kertaluonteiseksi tapahtumaksi.

Vuoden alussa Sonaesta tuli Mustin suurin omistaja onnistuneen ostotarjouksen myötä. Sonaen omistus on noin 81% ja vuoden aikana uusi omistajamme on toivottanut meidät lämpimästi tervetulleiksi Sonae-konserniin. Sonaen tuella tulemme jatkamaan investointeja nykyisille sekä uusille markkinoille sekä vahvistamaan lupaustamme lemmikkivanhemmille.

Inflaatio sekä korkea korkotaso haastoi asiakaskuntaamme ja liiketoimintaamme, mutta uskomme että palaamme trendinomaiseen kasvuun jo vuonna 2025 kuluttajien luottamuksen palautuessa. Myyntimme kasvoi kohtuullisesti heikosta kulutuskysynnästä huolimatta, mikä osoittaa lemmikkieläinsektorin vahvuuden suhdanteiden muuttuessa. Asiakaskuntamme sekä markkinaosuuden kasvu korostaa ekosysteemimme vahvuutta ja palveluidemme tarpeellisuutta. Konseptimme houkuttelee yhä suurempaa osaa uusista koiran- ja kissanpentujen omistajista sekä heidän ja heidän uuden perheenjäsenensä tukemisen arvokkaalla neuvonnalla ja tuella, mikä parantaa kasvumme edellytyksiä.

Ruoka ja kulutustavarat muodostavat vakaan pohjan ja edustavat edelleen suurinta osaa myynnistämme, verkkokauppamyynnin osuuden

kasvu 24 %:iin osoittaa osaltaan kuluttajien arvostavan asioinnin mukavuutta. Uskomme että asiakkaamme myös jatkossa arvostavat verkkotarjontamme, sen kätevyyttä, lyhyitä toimitusaikoja sekä laaja valikoima laadukkaita tuotteita mahdollistaan markkinaosuuden kasvun jatkumisen.

Jatkamme investointeja Liedossa sijaitsevaan lemmikki ruokatehtaaseemme, investoinnin myötä olemme lisänneet sitoutumistamme kestävästi tuotettuihin tuotteisiin. Tehdas yhdistää kyvyn vastata kasvavaan kysyntään paikallisesti ja kestävästi tuotetuista tuotteista sekä mahdollisuuden lisätä kannattavuuttamme tuomalla omien brändiemme tuotannon omaan tehtaaseemme.

Musti hankki Pet Cityn marraskuussa 2024 ja liiketoimintojen integrointi on käynnissä. Pet Cityllä on lemmikkitarvikemyymälöitä ja eläinlääkäriklinikoita kaikissa Baltian maissa. Hankimme 62 myymälää ja klinikkaa, kasvattaen Musti-verkoston yhteensä 415 myymälään ja klinikkaan kuudessa maassa. Kykymme yhdistää kasvava tuote-, palvelu- ja neuvontaliiketoiminta lemmikkivanhemmille on ainutlaatuinen ja tulee mahdollistamaan tulevan menestyksen.

Tavoitteemme on ja tulee aina olemaan tarjota parasta mahdollista neuvontaa ja tukea lemmikkivanhemmille eli asiakkaillemme. Ilman heidän luottamustaan liiketoimintamme menestys ei olisi mahdollinen.

Haluan kiittää lähes 2 200 Musti-lauman jäsentä osakkeenomistajien, hallituksen, konsernin johtoryhmän ja itseni puolesta, väsymättömästä sitoutumisesta asiakkaidemme ja heidän lemmikkiensä palvelemiseen.

David Rönnberg
Toimitusjohtaja

Mustin suunta

Strategia	10
Mustin ekosysteemi	12
Toimintamaat	13



Strategia

Strategiamme on arvolupauksemme jatkuva kehittäminen nykyisten asiakkaidemme palvelemiseksi yhä paremmin ja uusien asiakkaiden hankkimiseksi Pohjoismaissa keskittyen erityisesti lemmikkivanhempiin.

Uusien asiakkaiden voittaminen

Musti Group on asemoitunut hyvin voittamaan jatkossakin uusia asiakkaita Pohjoismaiden suuresta ja kasvavasta lemmikkieläimen populaatiosta.

Uusien asiakkaiden, erityisesti pentuasiakkaiden, hankkiminen on tärkeä markkinaosuutemme kasvun ajuri kaikilla Pohjoismaiden markkinoilla. Tätä tukevat konseptimme, johtava brändimme ja voimakas fokus asiakkaisiin. Taustalla oleva lemmikkivanhemmuuden trendi jatkuu vahvana, mikä tukee Musti Groupin konseptia.

Osuuden kasvattaminen nykyisten kanta-asiakkaiden kokonaiskulutuksesta

Osuuden kasvattaminen asiakkaiden kokonaiskulutuksesta on Musti Groupille selvä mahdollisuus. Syventääksemme asiakkaidemme sitoutumista kehitämme Pohjoismaiden lemmikkivanhemmille ekosysteemimallia, jonka tavoitteena on kasvattaa entisestään

osuuttamme nykyisten kantaasiakkaiden kokonaiskulutuksesta ja lisätä kantaasiakkaiden määrää tukemalla ”Mustilla on kaikki, mitä tarvitset” -ajattelumallia lemmikkien koko elinkaaren ajan. Datan avulla voimme räätälöidä arvolupaustamme asiakaskohtaisesti.

Keskimääräinen kulutus kanta-asiakasta kohden 12 edelliseltä kuukaudelta laskettuna oli 209,1 euroa tilikaudella 2024 (206,4 euroa 30.9.2023).

Myymäläverkoston laajentaminen ja palvelupisteiden määrän kasvattaminen

Musti laajensi toimintaansa Baltiaan ostamalla Pet City OÜ:n (mukaan lukien tytäryhtiöiden Pet City UAB:n ja Pet City SIA:n ja Pet City Klinika UAB:n) sekä Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ:n osakkeet marraskuussa 2024. Pet Cityllä on 46 myymälää ja 16 eläinlääkäriklinikkaa Baltian maissa sekä Baltian kattava verkkokauppa. Lisäksi jatkamme uusien myymälöiden avaamista





uusien asiakkaiden voittamiseksi vahvalla konseptilla ja asioinnin helppoudella, jotka houkuttelevat siirtymään Musti Groupin asiakkaaksi. Tätä täydentää kattava verkkokauppa, jonka liikevaihto on 24,3 (23,0) prosenttia konsernin liikevaihdosta.

Musti Groupilla on Pohjoismaiden laajin maantieteellinen ulottuvuus. Kasvuinvestoinnit tuottavat hyötyä pitkällä aikavälillä, ja kun myymälämäärämme on kasvanut tilikauden 2020 lopun 231 myymälästä tilikauden 2024 lopun 415 myymälään. Myymäläverkoston laajentamisen lisäksi Musti Group on investoinut palvelujen kasvattamiseen.

Myyntikatteen parantaminen kasvattamalla omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuutta ja hyödyntämällä mittakaavaetuja

Vain Musti Groupin kanavissa myytävien omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuuden kasvattaminen kokonaismyynnistä on Musti Groupin strategian ytimessä. Tästä seuraa kolme tärkeää etua: ainutlaatuinen tarjooma, asiakasuskollisuus etenkin lemmikkieläinten ruokatuotteissa ja muissa kulutustavaroiden tuoteryhmissä sekä korkeammat myyntikatteet.

Musti Groupilla on historiallisesti näyttöä myyntikatteiden parantamisesta. Omat ja eksklusiiviset brändit ovat korkeakatteisen tarjoomamme kulmakivi, sillä niillä on tyypillisesti 10–15 prosenttiyksikköä korkeammat myyntikatteet kuin globaaleilla brändeillä. Tilikaudella 2024 myyntikate laski 44,1 (45,7) prosenttiin, mikä johtui heikosta yleisestä kulutuskysynnästä, hintoihin ja kampanjoihin tehdyistä panostuksista sekä inflaatiosta.

Omien ja eksklusiivisten brändien myynnin osuus oli 51,5 (52,4) prosenttia liikevaihdosta.



Pitkälle investoidun alustan hyödyntäminen toiminnan tehostamisessa ja mittakaavaetujen saavuttamisessa

Musti Groupin IT-järjestelmiin, digitaalisiin alustoihin ja varastoihin aikaisemmin tehtyjen merkittävien investointien odotetaan tehostavan toimintaa ja tuovan mittakaavaetuja, jotka parantavat Musti Groupin kannattavuutta liikevaihdon odotetun kasvun myötä samalla kun kiinteät kustannukset jakautuvat suuremmalle liikevaihdolle.

Musti Groupin ekosysteemi - Mustilla on kaikki, mitä tarvitset

KANTA-ASIAKKUUS

 KASVATTAJAKERHO

 PENTUKAVERI

 PENTUTREFFIT

 HYVINVOINTIPALVELUT

 KOULUTUSPALVELUT

 ELÄINLÄÄKÄRIPALVELUT

 VAKUUTUKSET



PREMIUM-RUOKATUOTTEET 

LEMMIKKITARVIKKEET 

HELPPO JA MIELLYTTÄVÄ
OSTOSKOKEMUS 

NOPEAT TOIMITUKSET 

LUOTETTAVA JA ASiantunteva PALVELU

Trusty
The Musti responsibility approach



Toimintamaat

Suomi

Suomi on Musti Groupin kehittynein markkina. Musti Group on markkinajohtaja, jolla on koko maan kattava verkosto. Suurella osalla lemmikkivanhemmista on lähettyvillä jokin Mustin myymälöistä, mitä täydentää monikanavainen tarjonta, jonka toimitusajat ovat nopeat. Musti Groupin brändejä ovat Suomessa Musti ja Mirri (myymälöissä ja monikanavassa) sekä Peten Koiratarvike (verkkokaupassa ja valikoiduissa myymälöissä).

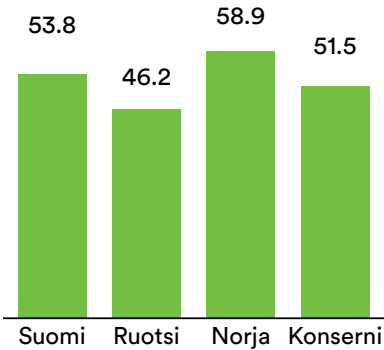
Suomessa keskitymme myymäläverkostomme jatkuvaan optimointiin asiakkaiden tarpeisiin vastaamiseksi sekä johtavan asemamme ylläpitämiseen verkkokaupassa.

Ruotsi

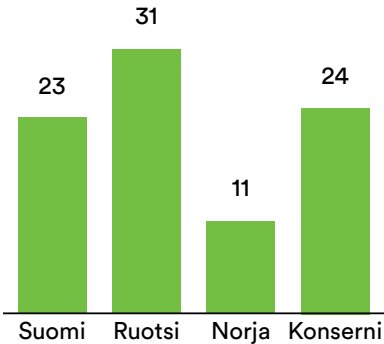
Musti Group on toiminut Ruotsissa vuodesta 2010 ja on nykyään Ruotsissa markkinajohtaja, jolla on 133 myymälää sekä niitä täydentävä monikanavatarjonta. Ruotsissa Musti Groupin myymälä-, eläinlääkäri- ja monikanavabrändi on Arken Zoo ja verkkokaupassa VetZoo.

Tavoitteenamme Ruotsissa on asiakasmäärien kasvattaminen ja myymäläverkoston laajentaminen entisestään, sillä näemme edelleen kasvumahdollisuuksia Ruotsin suurilla markkinoilla Suomen kypsempiin markkinoihin verrattuna.

Omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuus liikevaihdosta, %



Verkkokaupan osuus liikevaihdosta, %



Norja

Musti Group aloitti liiketoimintansa Norjassa vuonna 2016 ja on saavuttanut siellä markkinajohtajuuden 83 paikallisen myymälän verkostollaan, jota täydentää monikanavainen tarjonta. Musti Groupin brändejä Norjassa ovat Musti (myymälät ja monikanava) sekä VetZoo (verkkokauppa).

Musti on markkinajohtaja Norjassa, jossa markkina on hajautuneempi Suomeen ja Ruotsiin verrattuna, joten sen markkinaosuus Norjassa on pienempi. Tämän vuoksi jatkamme markkinaosuuden kasvattamista jatkuvan uusasiakashankinnan ja myymälöiden avaamisen myötä sekä maakohtaisen kannattavuuden parantamista verkoston vakiintumisen myötä.

Viro

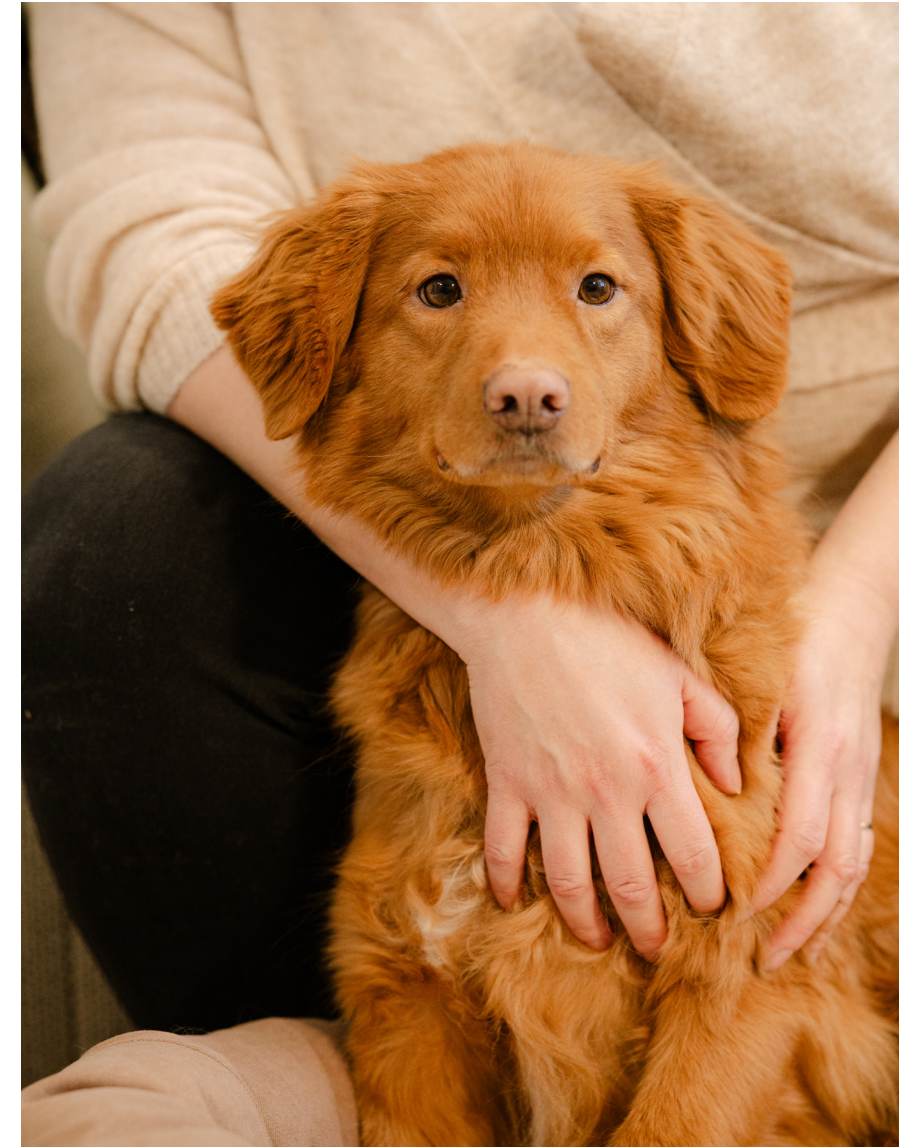
Musti Group laajeni Viroon loppuvuodesta 2024, kun se osti Baltian maissa toimivan Pet City -lemmikkiketjun. Virossa Pet Cityn verkostoon kuuluu 25 lemmikinruokien ja -tarvikkeiden myymälää ja kahdeksan eläinlääkäriklinikkaa.

Latvia

Musti Group laajeni Latviaan loppuvuodesta 2024, kun se osti Baltian maissa toimivan Pet City -lemmikkiketjun. Latviassa Pet Cityn verkostoon kuuluu 13 lemmikinruokien ja -tarvikkeiden myymälää ja neljä eläinlääkäriklinikkaa.

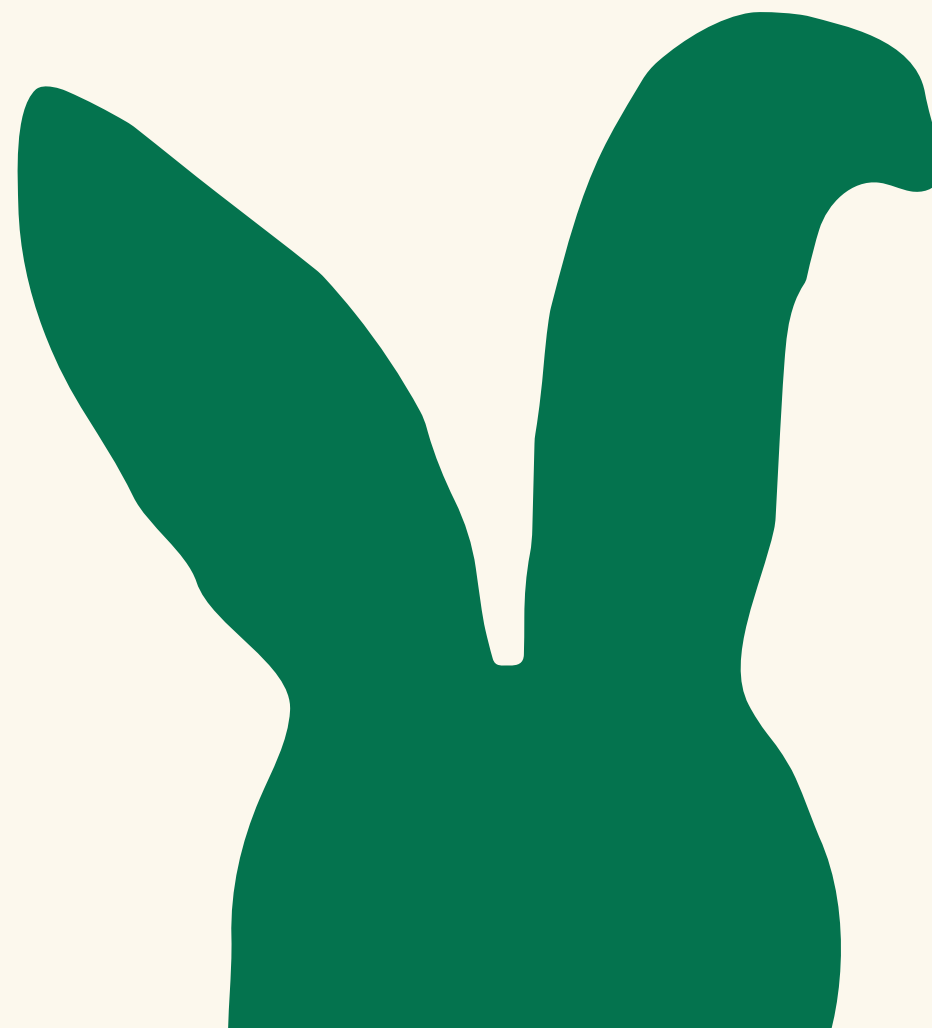
Liettua

Musti Group laajeni Liettuaan loppuvuodesta 2024, kun se osti Baltian maissa toimivan Pet City -lemmikkiketjun. Liettuaassa Pet Cityn verkostoon kuuluu kahdeksan lemmikinruokien ja -tarvikkeiden myymälää ja neljä eläinlääkäriklinikkaa.



Hallinnointi

Hallitus	16
Johtoryhmä	17
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	18
Palkitsemisraportti	28



Hallitus

31.12.2024

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo



Puheenjohtaja

Syntynyt 1970

Portugalin
kansalainen

Johtamisen kandidaatin tutkinto
Hallituksen puheenjohtaja vuodesta
2024. Palkitsemisvaliokunnan
puheenjohtaja vuodesta 2024.
Riippumaton Musti Group Oyj:stä,
mutta ei sen merkittävästä
osakkeenomistajasta.

Jeffrey David



Varapuheenjohtaja

Syntynyt 1964

Australian
kansalainen

Hallituksen jäsen vuodesta
2016. Hallituksen puheenjohtaja
vuodesta 2017 vuoteen 2024.
Palkitsemisvaliokunnan jäsen vuodesta
2024.
Riippumaton Musti Group Oyj:stä,
mutta ei sen merkittävästä
osakkeenomistajasta.

Johan Dettel



Jäsen

Syntynyt 1978

Ruotsin
kansalainen

Tuotantotekniikan ja johtamisen
maisterin tutkinto
Hallituksen jäsen vuodesta 2022.
Tarkastusvaliokunnan jäsen vuodesta
2024.
Riippumaton Musti Group Oyj:stä,
mutta ei sen merkittävästä
osakkeenomistajasta.

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores



Jäsen

Syntynyt 1980

Portugalin
kansalainen

Taloustieteen tutkinto,
liiketoimintajohtamisen jatko-
opintotutkinto ja MBA-tutkinto
Hallituksen jäsen vuodesta 2024.
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja
vuodesta 2024.
Riippumaton Musti Group Oyj:stä,
mutta ei sen merkittävästä
osakkeenomistajasta.

João Nonell Günther Amaral



Jäsen

Syntynyt 1969

Portugalin
kansalainen

Sähkö- ja tietotekniikan maisterin
tutkinto, vähittäiskaupan strategisen
johtamisen tutkinto, nopeutetun
kehitysohjelman tutkinto sekä
logistiikka, materiaalit ja toimitusketjun
johtaminen -tutkinto
Hallituksen jäsen vuodesta 2024.
Palkitsemisvaliokunnan jäsen vuodesta
2024.
Riippumaton Musti Group Oyj:stä,
mutta ei sen merkittävästä
osakkeenomistajasta.

Johtoryhmä

31.12.2024

David Rönnerberg



Toimitusjohtaja

Syntynyt 1977
rahoituksen
maisterin tutkinto

Robert Berglund



Talousjohtaja

Syntynyt 1977
KTM-tutkinto

Sami Tanner



Strategiajohtaja

Syntynyt 1981
kauppatieteiden
maisterin
tutkinto, CEMS
maisterin tutkinto
(kansainvälinen
johtaminen)

Daniel Pettersson



Johtaja, Ruotsi ja Suomi

Syntynyt 1977
teollisen talouden
kandidaatin
tutkinto

Erik Ringen Skjærstad



Johtaja, Norja ja uudet liiketoiminta- alueet

Syntynyt 1974
organisaatio-
psykologian
kandidaatin tutkinto

Annamaija Hujala



Johtaja, verkkokauppa

Syntynyt 1969
filosofian maisterin
tutkinto

Ellinor Persdotter Nilsson



Kaupallinen johtaja

Syntynyt 1979
kauppatieteiden
maisterin tutkinto

Pamela Nelimarkka



Operatiivinen johtaja

Syntynyt 1982
liiketoiminta-
johtamisen maisterin
tutkinto

Nanna Martin-Löf



Henkilöstöjohtaja

Syntynyt 1977
henkilöstöjohtamisen
kandidaatin tutkinto
sekä tutkinto
valikoiduissa
oikeustieteen
opinnoissa

Malin Nygren



Asiakasjohtaja

Syntynyt 1974
kauppatieteiden
maisterin
tutkinto sekä
maisterin tutkinto
tietojenkäsittely-
tieteestä

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

I. Johdanto

Musti Group Oyj (”Musti Group” tai ”Yhtiö”) on sitoutunut hyvään hallintotapaan noudattamalla kaikessa toiminnassaan lakeja ja säädöksiä sekä toteuttamalla suosituksia hyvästä hallintotavasta. Konsernin hallinnoinnissa noudatetaan Yhtiön yhtiöjärjestystä, Suomen ja EU:n lainsäädäntöä ja sääntelyä, erityisesti osakeyhtiölakia, kirjanpitolakia, arvopaperimarkkinalainsäädäntöä ja muita julkisen osakeyhtiön hallinnointiin liittyviä säädöksiä ja määräyksiä. Musti Groupin toimintaa ohjaavat lisäksi Yhtiön sisäiset toimintaperiaatteet.

Musti Group noudattaa hallinnoinnissaan Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n vuonna 2020 julkaisemaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia (”Koodi”). Musti Group ei ole poikennut Koodin suosituksista, suositusta 10 lukuun ottamatta, koska yhtiön hallituksen kokoonpano poikkeaa tästä suosituksesta, jonka mukaan vähintään kahden (2) Yhtiöstä riippumattoman hallituksen jäsenen on oltava riippumattomia myös Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Koodiin voi tutustua internetissä osoitteessa www.cgfinland.fi. Tämä selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä on laadittu Koodin suositusten mukaisesti. Musti Groupin hallituksen tarkastusvaliokunta on tarkastanut tämän hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen. Yhtiön tilintarkastaja on tarkastanut, että selvitys on annettu ja että taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien keskeisten ominaisuuksien kuvaus on yhdenmukainen tilinpäätöksen kanssa.

II. Hallinnointia koskevat kuvaukset

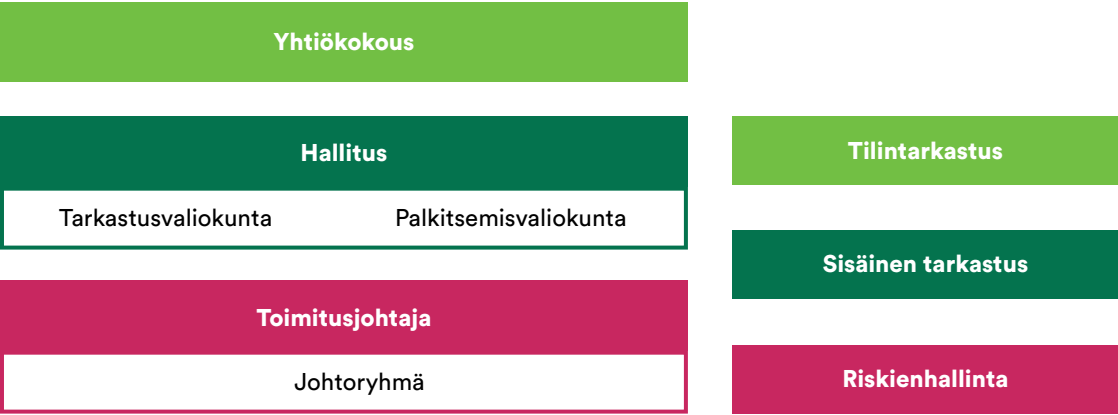
Musti Group on Suomessa perustettu ja Patentti- ja rekisterihallituksen ylläpitämään kaupparekisteriin rekisteröity julkinen osakeyhtiö, johon sovelletaan Suomen lakia. Musti Group on listautunut Nasdaq Helsingin päälistalle.

Musti Group -konserni muodostuu emoyhtiön lisäksi konserniyhtiöistä Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Emoyhtiö vastaa muun muassa Musti Groupin johtamisesta

ja hallinnosta konsernitasolla ja konserniyhtiöt vastaavat operatiivisista toiminnoista. Konsernin taloudellisen raportoinnin segmenttirakenne perustuu maantieteelliseen jakoon. Tämän perusteella omiksi toimintasegmenteikseen on jaoteltu Suomi, Ruotsi ja Norja sekä Baltian maat, jotka raportoidaan New Markets-nimisessä segmentissä.

Yhtiön hallinnoinnista ja valvonnasta ovat vastuussa yhtiökokous, hallitus ja toimitusjohtaja. Yhtiökokous on ylin päättävä elin. Jokaisella osakkeenomistajalla on oikeus osallistua yhtiökokoukseen ja vaikuttaa päätösten tekoon äänestämällä. Kukin osake vastaa yhtä ääntä. Yhtiökokouksen päätökset tehdään pääsääntöisesti yksinkertaisella äänten enemmistöllä, lukuun ottamatta osakeyhtiölaissa määriteltyjä erityistapauksia (kuten yhtiöjärjestyksen muuttaminen).

Musti Groupin hallintoelimet



1. Yhtiökokous

Yhtiökokouksen kutsuu koolle yhtiön hallitus. Yhtiöjärjestyksen mukaan varsinainen yhtiökokous on pidettävä vuosittain Helsingissä hallituksen määräämänä päivänä kuuden kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Yhtiökokouksessa osakkeenomistajat vahvistavat Yhtiön tilinpäätöksen, päättävät voitonjaosta sekä hallituksen jäsenten ja tilintarkastajan valitsemisesta ja näiden palkkioista sekä tarvittaessa muista lakisääteisistä asioista, kuten yhtiöjärjestyksen muuttamisesta.

Musti Groupin varsinainen yhtiökokous pidettiin 31.1.2024 Helsingissä. Osakkeenomistajilla oli myös mahdollisuus käyttää äänioikeuttaan äänestämällä ennakoon tai asiamiehen välityksellä.Musti Group Oyj:n ylimääräinen yhtiökokous pidettiin perjantaina 12.4.2024 Helsingissä. Yhtiön osakkeenomistajilla ja näiden asiamiehillä oli mahdollisuus osallistua yhtiökokoukseen ja käyttää oikeuksiaan osakkeenomistajina joko tulemalla kokoukseen tai äänestämällä ennakoon.

Yhtiökokousten asiakirjat ovat luettavissa yhtiön [verkkosivuilla](#).

2. Hallitus

Hallituksen kokoonpano, monimuotoisuus ja osakeomistus

Musti Groupin yhtiöjärjestyksen mukaan hallitukseen kuuluu vähintään 3 ja enintään 10 varsinaista jäsentä. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Hallituksen puheenjohtaja keskustelee suurimpien osakkeenomistajien kanssa hallituksen kokoonpanosta. Keskusteluiden perusteella hallitus valmistelee hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen yhtiökokoukselle.

Kokoonpanoa suunnitellessaan hallitus huomioi Yhtiön liiketoiminnan tarpeet ja kehityksen sekä Yhtiön strategian. Hallituksen jäsenten valinnassa tavoitteena on varmistaa, että hallitus kokonaisuutena tukee Yhtiön liiketoimintaa ja strategiaa parhaalla mahdollisella tavalla. Hallituksen monimuotoisuus tukee tämän tavoitteen saavuttamista. Monimuotoisuutta tarkastellaan eri näkökulmista. Yhtiön

kannalta olennaisimpia tekijöitä ovat hallituksen jäsenten toisiaan täydentävä osaaminen, koulutus ja kokemus eri toimialoilta sekä jäsenten henkilökohtaiset ominaisuudet. Musti Groupin tavoitteena on, että molemmat sukupuolet ovat tasapuolisesti edustettuina hallituksessa ja että jäsenillä on kokemusta eri maantieteellisiltä alueilta. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan säännöllisesti. Hallituksen jäseneksi valitulla tulee olla tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen.

Jeffrey David, Ingrid Jonasson Blank, Johan Dettel, Ilkka Laurila ja Inka Mero valittiin uudelleen hallitukseen varsinaisessa yhtiökokouksessa 2024. Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 31.1.2024 Jeffrey David valittiin hallituksen puheenjohtajaksi ja Ingrid Jonasson Blank varapuheenjohtajaksi. Ylimääräinen yhtiökokous 12.4.2024 valitsi hallitukseen uusiksi jäseniksi Maria Cláudia Teixeira de Azevedon, João Pedro Magalhães da Silva Torres Doloresin ja João Nonell Günther Amaralin, minkä lisäksi Jeffrey David ja Johan Dettel valittiin uudelleen hallituksen jäseniksi. Niiden Mustin hallituksen jäsenten, joita ei valittu uudelleen, toimikausi päättyi ylimääräisen yhtiökokouksen päättyessä. Musti Group Oyj:n hallitus valitsi ylimääräistä yhtiökokousta seuranneessa järjestäytymiskokouksessaan Cláudia Azevedon hallituksen puheenjohtajaksi ja Jeffrey Davidin hallituksen varapuheenjohtajaksi.

Hallituksen kokoonpano ja osakeomistus 31.12.2024:

Nimi	Syntymä- vuosi	Tehtävä	Hallituksessa vuodesta	Kokouksiin osallistuminen	Osakeomistus
Cláudia Azevedo	1970	Puheenjohtaja	2024	8/8	0
Jeffrey David	1964	Varapuheenjohtaja	2016	7/8	0
João Amaral	1969	Jäsen	2024	8/8	0
Johan Dettel	1978	Jäsen	2022	7/8	0
João Dolores	1980	Jäsen	2024	8/8	0



Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

Hallituksen puheenjohtaja

Syntynyt 1970

Riippumaton Musti Group Oyj:stä, mutta ei sen merkittävästä osakkeenomistajasta. Maria Cláudia Teixeira de Azevedo on toiminut Musti Groupin hallituksen jäsenenä 12.4.2024 lähtien. Azevedo toimii toimitusjohtajana Sonae SGPS, SA:ssa ja hallituksen puheenjohtajana MCRETAIL, SGPS, SA:ssa, Sonae Sierra, SGPS, SA:ssa, Sparkfood, SA:ssa, Imparfin – Investimentos e Participações Financeiras SA:ssa, Linhacom SA:ssa, Praça Foz – Sociedade Imobiliária SA:ssa sekä hallituksen varapuheenjohtajana BRP – Associação Rountable Portugal:ssa. Lisäksi hän toimii johtajana Tangerine Wish, Lda:ssa ja hallituksen jäsenenä Sonaecom, SGPS, SA:ssa, Público – Comunicação Social, SA:ssa, Sonae Investment Management – Software and Technology, SGPS, SA:ssa, Sonae Holdings, SA:ssa, Universo Sonae, SA:ssa, SC – Sonae Capital Investments, SGPS, SA:ssa, Sonae Indústria, SGPS, SA:ssa, Efanor Investimentos, SGPS, SE:ssa, Efanor – Serviços de Apoio à Gestão, SA:ssa, Setimanale, SGPS, SA:ssa, Casa Agrícola de Ambrões, SA:ssa, Realejo – Sociedade Imobiliária, SA:ssa sekä ei-operatiivisena hallituksen jäsenenä NOS, SGPS, SA:ssa. Azevedolla on johtamisen kandidaatin tutkinto Universidade Católica Portuguesasta ja MBA-tutkinto INSEAD Business Schoolista. Hän on Portugalin kansalainen.



Jeffrey David

Hallituksen varapuheenjohtaja

Syntynyt 1964

Riippumaton Musti Group Oyj:stä, mutta ei sen merkittävästä osakkeenomistajasta. Jeffrey David on toiminut Musti Groupin hallituksen jäsenenä vuodesta 2016 lähtien ja hallituksen puheenjohtajana vuodesta 2017 lähtien. David toimii lisäksi puheenjohtajana Independent Pet Partners USA:ssa ja hallituksen jäsenenä Greencross Limited Australiassa. David on Australian kansalainen.



João Nonell Günther Amaral

Hallituksen jäsen

Syntynyt 1969

Riippumaton Musti Group Oyj:stä, mutta ei sen merkittävästä osakkeenomistajasta. Amaral on toiminut Musti Groupin hallituksen jäsenenä 12.4.2024 lähtien. Amaral on hallituksen puheenjohtaja PCJ – Público – Comunicação e Jornalismo, S.A.:ssa, täysivaltainen hallituksen jäsen Sonae – SGPS, SA:ssa, ja hallituksen jäsen Sonae Holdings, S.A.:ssa, Sonae Corporate, S.A.:ssa, Sparkfood, S.A.:ssa, Sparkfood Ingredients, S.A.:ssa, Universo Sonae, S.A.:ssa, MCRETAIL, SGPS, SA:ssa, Sonae Investment Management – Software and Technology, SGPS, SA:ssa, Público – Comunicação Social, SA:ssa, SIRS – Sociedade Independente de Radiodifusão Sonora, S.A.:ssa ja hallituksen varajäsen Flybird Holding Oy:ssa. Amaralilla on sähkö- ja tietotekniikan maisterin tutkinto University of Portosta, MBA Executive -tutkinto Porto Business Schoolista, vähittäiskaupan strategisen johtamisen tutkinto Babson Collegesta, nopeutetun kehitysohjelman tutkinto London Business Schoolista sekä logistiikka, materiaalit ja toimitusketjun johtaminen -tutkinto Stanford Universitysta. Hän on Portugalin kansalainen.



Johan Dettel

Hallituksen jäsen

Syntynyt 1978

Riippumaton Musti Group Oyj:stä, mutta ei sen merkittävästä osakkeenomistajasta. Johan Dettel on toiminut Musti Groupin hallituksen jäsenenä 27.1.2022 lähtien. Dettel toimii lisäksi hallituksen jäsenenä IP-Onlyssa, Iver Group AB:ssa, Market Art Fair Intressenter AB:ssa, Arte Collectum AB:ssa, Sadelns Samfällighetsföreningissa, Art Mile Holding AB:ssa ja Art Lithe Holding AB:ssa. Viimeisen viiden vuoden aikana hän on toiminut hallituksen jäsenenä Epidemic Soundissa, Musti Groupissa ja Adamo Telecomissa. Dettelillä on tuotantotekniikan ja johtamisen maisterin tutkinto Linköpningin teknillisestä korkeakoulusta ja hän on Ruotsin kansalainen.



João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores

Hallituksen jäsen

Syntynyt 1980

Riippumaton Musti Group Oyj:stä, mutta ei sen merkittävästä osakkeenomistajasta. Dolores on toiminut Musti Groupin hallituksen jäsenenä 12.4.2024 lähtien. Dolores toimii hallituksen puheenjohtajana Sonae Corporate, SA:ssa, Sonae RE, SA:ssa, Sparkfood Ingredients, SA:ssa ja Flybird Holding Oy:ssä sekä hallituksen jäsenenä Sonae Holdings, SA:ssa, Universo Sonae, SA:ssa, Sonae Investment Management – Software and Technology, SGPS, SA:ssa, Sparkfood, SA:ssa ja Universo, IME, SA:ssa. Lisäksi hän on hallituksen sekä toimeenpanovaliokunnan jäsen Sonae – SGPS, SA:ssa ja operatiivinen hallituksen jäsen Sonae Investment, BV:ssa, Sontel, BV:ssa ja Sonaecom, SGPS, SA:ssa. Hän on ei-operatiivinen hallituksen jäsen NOS, SGPS, SA:ssa, MCRETAIL, SGPS, SA:ssa ja Sonae Sierra, SGPS, SA:ssa. Doloresilla on taloustieteen tutkinto University of Portosta, liiketoimintajohtamisen jatko-opintotutkinto University of New Yorkista sekä MBA-tutkinto London Business Schoolista. Hän on Portugalin kansalainen.

Hallituksen monimuotoisuus

Sukupuolijakauma



- Mies, 80 %
- Nainen, 20 %

Kansalaisuus



- Portugali, 60 %
- Ruotsi, 20 %
- Australia, 20 %

Ikäjakauma



- 41–50 vuotta, 40 %
- 51–60 vuotta, 60 %

Toimikausi



- Alle 1 vuosi, 60 %
- 1–5 vuotta, 20 %
- Yli 5 vuotta, 20 %

Hallituksen riippumattomuusarviointi

Hallituksen tehtävänä on arvioida jäsentensä riippumattomuus. Hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia Yhtiöstä. Vähintään kahden Yhtiöstä riippumattoman hallituksen jäsenen on oltava riippumattomia myös Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenten riippumattomuus on arvioitu Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n vuonna 2020 antaman Hallinnointikoodin mukaisesti. Arvion mukaan kaikki jäsenet ovat tällä hetkellä riippumattomia Yhtiöstä. Kukaan jäsenistä ei kuitenkaan ole riippumaton Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Jeffrey David ja João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores ovat Yhtiön suurimman osakkeenomistajan Flybird Holding Oy:n hallituksen jäseniä, ja Johan Dettel ja João Nonell Günther Amaral ovat Flybird Holding Oy:n hallituksen varajäseniä. Lisäksi Maria Cláudia Teixeira de Azevedo, João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores ja João Nonell Günther Amaral ovat kaikki Yhtiön ylimmän emoyhtiön Sonaen hallituksen jäseniä.

Hallituksen kokoonpano poikkeaa Hallinnointikoodin Suosituksesta 10, jonka mukaan vähintään kahden (2) Yhtiöstä riippumattoman hallituksen jäsenen on oltava riippumattomia myös Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Flybird Holding Oy toteutti tilikauden aikana Yhtiöstä julkisen ostotarjouksen ja on arvioinut tarvitsevansa ostotarjouksen jälkeen lisääaikaa löytääkseen sopivat ehdokkaat, joilla on tarvittava asiantuntemus sekä kokemus, ja jotka ovat myös riippumattomia Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Flybird Holding etsii aktiivisesti ainakin kahta (2) lisäehdokasta Mustin hallituksen kokoonpanon täydentämiseksi. Näiden jäsenten on tarkoitus olla riippumattomia sekä Yhtiöstä että sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen itsearviointi

Hallituksen jäsenten suoriutumista arvioidaan vuosittain. Arvioinnin tulokset huomioidaan valmisteltaessa ehdotusta hallituksen uudesta kokoonpanosta. Itsearviointi perustui kyselytutkimukseen, jota seurasi hallituksen keskustelu itsearvioinnin tuloksista ja jatkotoimista.

Hallituksen tehtävät

Hallituksen työjärjestyksen mukaan, laissa ja Yhtiön yhtiöjärjestyksessä erikseen mainittujen tehtävien lisäksi Musti Groupin hallitus:

- hyväksyy vuosittain Yhtiön strategian, budjetin sekä liiketoimintasuunnitelman ja valvoo niiden toteuttamista
- järjestää Yhtiön kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan ja tarkastuksen
- tarkastaa ja hyväksyy osavuositarkastukset, tilinpäätökset ja vuosikertomuksen

- määrittää Yhtiön taloudelliset tavoitteet ja osinkopolitiikan
- valitsee ja vapauttaa toimitusjohtajan sekä johtoryhmän jäsenet
- päättää toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisesta sekä kannustinjärjestelmistä Yhtiön palkitsemispolitiikan mukaisesti
- ohjaa Yhtiön toimintaa sekä ohjaa ja valvoo Yhtiön toimitusjohtajaa
- vahvistaa Yhtiön organisaatorakenteen ja päättää merkittävistä organisaation muutoksista
- päättää isoista strategisesti merkittävistä investoinneista, yrityskaupoista ja divestoinneista sekä muista Yhtiölle erityisen merkittävistä asioista
- arvioi vuosittain hallituksen suoriutumista, mukaan lukien sen toimia ja työskentelytapoja sekä sen yksittäisiä jäseniä
- kutsuu koolle yhtiökokouksen ja valmistelee ehdotukset kokouksessa käsiteltävistä asioista ja
- päättää viestintästrategian ja siihen liittyvän politiikan käyttöönotosta sekä Musti Groupia tai sen toimintaa koskevien merkittävien tietojen julkaisemisesta

Vuoden 2024 tilikaudella hallitus kiinnitti erityistä huomiota:

- Yhtiöstä tehdyn julkisen ostotarjouksen prosessin läpivientiin (31.1.2024 yhtiökokouksessa valitut hallituksen riippumattomat jäsenet)
- Yhtiön kasvustrategian toteutumisen seurantaan
- Yhtiön rahoitusaseman vahvistamiseen
- Yhtiön vastuullisuusstrategian kehittämiseen

Hallituksen valiokunnat

Yhtiön hallitus on delegoinut joitakin toimintojaan tarkastusvaliokunnalle ja palkitsemisvaliokunnalle, joiden on määrä auttaa hallitusta tietyissä asioissa. Hallitus nimittää valiokuntien jäsenet keskuudestaan. Kukin valiokunta kokoontuu säännöllisesti ja raportoi toiminnastaan hallitukselle. Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätäntävaltaa, ellei hallitus anna siihen nimenomaisesti lupaa.

Tarkastusvaliokunta

Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 31.1.2024 hallitus valitsi keskuudestaan Ilkka Laurilan tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi ja Ingrid Jonasson Blankin ja Inka Meron tarkastusvaliokunnan jäseniksi. Hallituksen järjestäytymiskokouksessa ylimääräisen yhtiökokouksen jälkeen 12.4.2024 hallitus valitsi keskuudestaan tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi João Doloresin ja toiseksi jäseneksi Johan Dettelin.

Tarkastusvaliokunta kokoontui tilikaudella seitsemän kertaa. Kokousaktiivisuus oli 100 prosenttia.

Tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu muun muassa:

- Seurata Yhtiön taloudellista asemaa
- Valvoa ja arvioida taloudellista raportointiprosessia
- Seurata tilinpäätösraportoinnin prosessia
- Seurata tilinpäätöksen ja konsernitalinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta
- Valmistella ulkoisen tilintarkastajan valintaa koskeva hallituksen päätösehdotus
- Seurata ja arvioida tilintarkastajan riippumattomuutta ja erityisesti muiden kuin tilintarkastuspalveluiden tarjoamista Yhtiölle
- Seurata ja arvioida Yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen, compliance-järjestelmien ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta
- Tarkastella taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan pääpiirteitä, jotka raportoidaan Yhtiön selvityksessä hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
- Arvioida konsernin riskienhallinnan periaatteet, seurata merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä, mukaan lukien talous-, rahoitus-, IT-turvallisuusriskit sekä veroriskit ja -periaatteet
- Arvioida sisäisten tarkastustoimintojen laatu ja laajuus, hyväksyä sisäisen tarkastuksen vuosisuunnitelma ja resurssointi sekä tarkastella tarkastusraportit
- Seurata ja arvioida compliance-asioita sekä liiketoimintaeettisiä asioita
- Lähipiiritapahtumien valvontaan ja arviointiin liittyvien periaatteiden laatiminen
- Seurata ja arvioida, miten yrityksen ja sen lähipiiriin kuuluvien väliset sopimukset ja muut oikeustoimet vastaavat tavanomaisia liiketoiminnan ehtoja

Palkitsemisvaliokunta

Hallituksen järjestäytymiskokouksessa 31.1.2024 hallitus valitsi keskuudestaan Johan Dettelin palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi ja Jeffrey Davidin sekä Ingrid Jonasson Blankin palkitsemisvaliokunnan jäseniksi. Ylimääräisen yhtiökokouksen jälkeen 12.4.2024 palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Cláudia Azevedo ja muiksi jäseniksi Jeffrey David ja João Günther Amaral.

Palkitsemisvaliokunta ei kokoontunut tilikauden aikana.

Palkitsemisvaliokunnan tehtäviin kuuluu muun muassa valmistella seuraavat päätökset hallitukselle:

- valmistella toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan nimitykset
- tarkastaa ja valmistella johtoryhmän sekä muiden toimitusjohtajalle raportoivien toimihenkilöiden nimitykset ja valmistella toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan nimitykset
- ajoittain tarkastaa ja valmistella ehdotus Yhtiön johtoryhmään soveltuviksi palkitsemiskäytännöiksi
- tarkastaa ja valmistella hallitukselle ehdotus johtoryhmän jäsenten sekä muiden toimitusjohtajalle raportoivien toimihenkilöiden palkitsemiseksi sisältäen palkitsemisen osatekijät
- varmistaa, että johtoryhmän jäsenet palkitaan asianmukaisesti heidän myötävaikutuksestaan Yhtiön kasvuun ja kannattavuuteen ja että nämä palkitsemiskäytännöt ovat linjassa Yhtiön liiketoiminnan strategian, pitkäaikaisen taloudellisen menestyksen ja osakkeenomistajien etujen kanssa
- tarkastaa ja valmistella hallitukselle ehdotuksen Yhtiön tavoitteista ja päämääristä, jotka ovat merkityksellisiä toimitusjohtajan palkitsemiselle
- arvioida toimitusjohtajan suoriutumista yllä mainittujen tavoitteiden ja päämäärien valossa
- valmistella hallitukselle ehdotus toimitusjohtajan palkitsemisesta (sisältäen sen osatekijät) yllä mainitun arvioinnin perusteella
- määriteltessään toimitusjohtajan palkitsemisen pitkäaikaisen kannustamisen osa-aluetta, valiokunnan tulisi ottaa huomioon Yhtiön kehitys sekä omistaja-arvo, muille toimitusjohtajille muissa Yhtiöön verrannollisissa yhtiöissä myönnettävien samankaltaisten kannustumien arvo sekä viime vuosina toimitusjohtajille myönnetyt kannustimet
- tarkastaa ja valmistella hallitukselle vähintään vuositasolla Yhtiön palkitsemis- ja muita etuussuunnitelmia arvioiva suositus, mukaan lukien kannustinkorvaukset ja osakeperusteiset suunnitelmat ja ohjelmat
- tarkastaa ja valmistella hallitukselle suositus optioiden, sidottujen osakkeiden (restricted stock), osakkeen hintaan liittyvien bonuksien ja muiden osakeperusteisten kannustimien myöntämisestä Yhtiön johtoryhmälle Yhtiön kannustinjärjestelmien ja ohjelmien sekä palkitsemisstrategian mukaisesti
- varmistaa, että Yhtiön palkitsemisrakenne on kilpailukykyinen ja antaa suosituksia tarpeen mukaan
- valmistella hallitukselle Yhtiön palkitsemispolitiikka liittyen Yhtiön hallituksen, toimitusjohtajan ja mahdollisen varatoimitusjohtajan palkitsemista ("Palkitsemispolitiikka") vähintään joka neljäs vuosi
- valmistella Yhtiön raportti koskien hallituksen, toimitusjohtajan ja mahdollisen varatoimitusjohtajan palkitsemista ("Palkitsemisraportti")

3. Toimitusjohtaja ja johtoryhmä

Toimitusjohtaja

Yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan ja päättää toimitusjohtajan palvelussuhteen ehdoista. Hallitus päättää myös toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten palkitsemisesta ja sen perusteista. Toimitusjohtaja vastaa Yhtiön päivittäisten toimintojen johtamisesta ja valvonnasta osakeyhtiölain, Yhtiön eettisten toimintaohjeiden (Code of Conduct) sekä hallitukselta saamiensa valtuuksien ja suuntaviivojen mukaisesti.

David Rönnerberg on toiminut Yhtiön toimitusjohtajana vuodesta 2017 lähtien.

Johtoryhmä

Toimitusjohtaja johtaa konsernin johtoryhmätyöskentelyä ja tekee liiketoimintaan liittyvät päätökset yhteistyössä konsernin johtoryhmän kanssa. Kokouksia pidetään viikoittain ja painopiste on strategisessa ja operatiivisessa seurannassa ja kehittämisessä.

Johtoryhmän kokoonpano ja osakeomistus

Musti Groupin johtoryhmään kuuluivat seuraavat henkilöt 31.12.2024:

Nimi	Syntymä- vuosi	Asema	Johtoryhmässä vuodesta	Osakeomistus
David Rönnerberg	1977	Toimitusjohtaja	2017	0
Robert Berglund	1977	Talousjohtaja	2024 ja 2017–2021	0
Sami Tanner	1981	Strategiajohtaja	2016	0
Daniel Pettersson	1977	Johtaja, Ruotsi ja Suomi	2018	0
Erik Ringen Skjærstad	1974	Johtaja, Norja ja uudet liiketoiminta-alueet	2016	0
Annamaija Hujala	1969	Johtaja, verkkokauppa	2022	0
Ellinor Nilsson	1979	Kaupallinen johtaja	2018	0
Nanna Martin-Löf	1977	Henkilöstöjohtaja	2018	0
Malin Nygren	1974	Asiakaskokemusjohtaja	2019	0
Pamela Nelimarkka	1982	Operatiivinen johtaja	2022	0

Johtoryhmän monimuotoisuus

Sukupuolijakauma



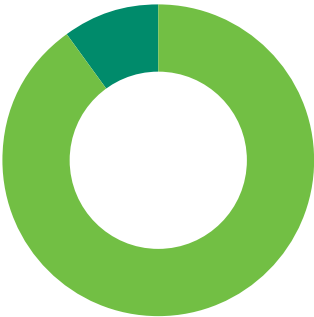
- Mies, 50 %
- Nainen, 50 %

Kansalaisuus



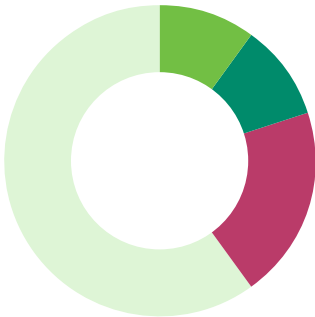
- Suomi, 40 %
- Ruotsi, 50 %
- Norja, 10 %

Ikäjakauma



- 41–50 vuotta, 90 %
- 51–60 vuotta, 10 %

Toimikausi



- Alle 1 vuosi, 10 %
- 1–2 vuotta, 10 %
- 3–5 vuotta, 20 %
- Yli 5 vuotta, 60 %

III. Kuvaukset sisäisen valvonnan menettelytavoista ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

Musti Group laatii konsernitilinpäätöksen ja osavuositarkastukset kansainvälisten EU:n hyväksymien IFRS-raportointistandardien ja arvopaperimarkkinalain mukaisesti sekä noudattaa muun muassa Finanssivalvonnan standardeja ja Nasdaq Helsingin sääntöjä. Toimintakertomus ja konsernin emoyhtiön tilinpäätös laaditaan Suomen kirjanpitolain sekä kirjanpitolautakunnan ohjeiden ja lausuntojen mukaisesti.

Musti Groupin talousraportointi hoidetaan pääsääntöisesti sisäisesti, ja prosessia tukevat ulkoiset palveluntarjoajat. Jäljempänä tarkemmin selostetut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan menettelytavat ja järjestelmät on suunniteltu sen varmistamiseksi, että Yhtiötä ja sen konserniyhtiöitä koskeva taloudellinen raportointi on luotettavaa.

Konsernijohtoryhmä arvioi segmenttien tulosta liikevaihdon, oikaistun käyttökatteen ja oikaistun liikevoiton perusteella ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA). Tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat käsitellään oikaisuina ja ne on kohdistettu segmenteille. Muilta osin johdon tulosseuranta vastaa IFRS-raportointia.

Yhtiön tarkastusvaliokunnan tehtävänä on seurata taloudellista raportointiprosessia ja tarkastaa tilinpäätös ja osavuositarkastukset ulkoisen tilintarkastajan kanssa ennen niiden jättämistä hallituksen hyväksyttäväksi, sekä seurata sisäistä valvontaa ja valvoa Yhtiön taloudellista raportointia koskevan sisäisen valvonnan prosessien tehokkuutta. Lisäksi tarkastusvaliokunta arvioi Yhtiön taloudellisen raportoinnin sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan liittyviä periaatteita, arvioi ja valvoo riskienhallintajärjestelmän tehokkuutta sekä Musti Groupin riskiprofiilia, ja tekee niitä koskevia, tarpeelliseksi katsomiaan suosituksia. Yhtiön hallitus tarkastaa ja hyväksyy Yhtiön osavuositarkastukset, tilinpäätökset ja vuosikertomukset.

1. Sisäinen valvonta

Sisäiseen valvontaan liittyy toimintatavat ja prosessit, joiden tavoitteena on pyrkiä turvaamaan Yhtiön strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen. Lisäksi se pyrkii turvaamaan Yhtiön omaisuuden ja varmistamaan, että Yhtiön toiminta on voimassa olevien lakien ja määräysten sekä Yhtiön toimintaperiaatteiden ja muun ohjeistuksen mukaista ja että sen taloudellinen ja toiminnallinen raportointi on luotettavaa. Tehokas sisäinen valvonta ja riskienhallinta edesauttavat Yhtiön toiminnan tuloksellisuutta ja tavoitteiden saavuttamista ja ne ovat keskeinen osa Yhtiön hallinnointia.

Taloudelliseen raportointiin liittyvä sisäinen valvonta ja riskienhallinta pyrkivät riittävään varmuuteen taloudellisen raportoinnin luotettavuudesta sekä siitä, että tilinpäätös on laadittu voimassa olevien lakien ja määräysten, tilinpäätösperiaatteiden (IFRS) ja muiden listayhtiöille asetettujen vaatimusten mukaisesti. Sisäisen valvonnan osa-alueet ovat valvontaympäristö, riskien arviointi, valvontatoiminnot, viestintä sekä seuranta. Yhtiö on määritellyt ja dokumentoinut tilinpäätöksen raportointiprosessiin liittyvät sisäiset valvontatoimet osaksi liiketoiminta- ja raportointiprosesseja. Keskeisiä sisäisiä valvontatoimia ovat hyväksymismekanismit, käyttöoikeudet, tehtävien eriyttäminen, valtuutukset, täsmäytykset ja taloudellisen raportoinnin seuraaminen. Sisäisten kontrollien valvonnasta, kehittämisestä ja viestinnästä vastaa talousjohtaja, joka raportoi niiden tehokkuudesta ja tuloksista säännöllisesti tarkastusvaliokunnalle.

Jokaisen konsernin työntekijän tulee noudattaa Yhtiön eettisen toiminnan periaatteita (Code of Conduct). Eettisen toiminnan periaatteet perustuvat UN Global Compactin kymmeneen perusperiaatteeseen. Yhtiö on sitoutunut sisällyttämään ne toimintaansa, yrityskulttuuriinsa ja strategiaansa. Lisäksi Musti Group viestii nämä periaatteet työyhteisölle, omistajille, tavarantoimittajille ja muille yhteistyökumppaneille.

Konsernissa on käytössä whistleblowing-ilmoituskanava, jonka tavoitteena on tukea lakien sekä Musti Groupin sisäisten ohjeistusten, toimintaperiaatteiden ja arvojen mukaista toimintaa. Whistleblowing-menettelyn kautta mahdollisista väärinkäytösepäilyistä tai epäillyistä toimintaperiaatteiden rikkomisista voivat ilmoittaa sekä Yhtiön omat työntekijät että muiden sidosryhmien edustajat.

2. Riskienhallinta

Musti Groupin hallitus on hyväksynyt Yhtiön riskienhallinnan periaatteet. Yhtiön riskienhallinnan tavoitteena on hankkia tietoa sekä arvioida ja hallinnoida jatkuvasti Yhtiön toiminnassa esiintyviä mahdollisuuksia, uhkia ja riskejä, jotta Yhtiö voi saavuttaa tavoitteensa ja sen toiminta jatkuisi häiriöttä. Riskienhallinnan tavoitteena on siten mm. edistää strategian toteutumista, taloudellisten tavoitteiden saavuttamista, asiakaslupausten täyttämistä, osingonmaksukykyä, osakasarvoa, vastuullisten toimintatapojen toteutumista ja liiketoiminnan jatkuvuutta.

Yhtiön riskienhallinta muodostuu riskienhallinnan tavoitetilasta, riskienhallintaprosessista sekä sen toteutuksesta, seurannasta ja raportoinnista. Riskienhallinta on systemaattista toimintaa, jonka tarkoituksena on taata tarkoituksenmukainen riskien tunnistaminen, arviointi, hallinta sekä valvonta. Se on osa Yhtiön suunnittelua ja johtamisprosessia, päätöksentekoa, johtamista ja toimintaa sekä valvonta- ja raportointimenettelyjä. Riskienhallinta toteutetaan systemaattisesti, ennakkoivasti ja kokonaisvaltaisesti ja se kattaa toiminnan koko konsernin laajuudessa.

Riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Arviointi ja hallinta toteutetaan siten, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan tarvittaessa osana johtamisjärjestelmän raportointia ja liiketoimintaa. Lisäksi riskienhallintaa kehitetään jatkuvasti osana Yhtiön toimintaa.

Riskienhallintaa toteutetaan seuraavin periaattein:

- Johto tekee kokonaisvaltaisen riskikartoituksen ja päivittää riskikartat vuosittain
- Riskikartoitus sisältää riskien tunnistamisen, niiden merkittävyyden arvioinnin sekä riskienhallinnan toimenpiteiden suunnittelun. Johtoryhmä seuraa toimenpiteiden toteutumista säännöllisesti
- Riskikartoituksen tulokset raportoidaan tarkastusvaliokunnalle ja tarkastusvaliokunta käsittelee merkittävimmät riskit, toimenpiteet niiden hallitsemiseksi sekä arvioi riskienhallinnan tehokkuutta ja toimivuutta. Tarkastusvaliokunta raportoi hallitukselle säännöllisesti työjärjestyksensä mukaan
- Talousjohtaja raportoi vuosittain tarkastusvaliokunnalle tunnistetut riskit ja toimenpiteet niiden mitigoimiseksi sekä niiden muutokset
- Yhtiö tiedottaa riskeistä, epävarmuustekijöistä ja riskienhallinnasta sidosryhmille Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin periaatteiden mukaisesti

Yhtiön talousjohtaja, apunaan konsernin johtoryhmä, vastaa riskienhallinnan periaatteiden laatimisesta ja riskienhallinnan toteuttamisesta systemaattisesti ja asianmukaisesti. Talousjohtajan tulee varmistaa Yhtiön riskienhallinnan kattavuus ja arvioida riskienhallinnan toteutusta. Talousjohtaja raportoi riskienhallinnasta Yhtiön hallitukselle.

Johtoryhmän jäsenet vastaavat oman vastuualueensa riskienhallintatoimenpiteiden suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta. Toiminnot ja franchise-yrittäjät vastaavat oman vastuualueensa operatiivisen toiminnan riskienhallinnasta tunnistamalla ja arvioimalla oman vastuualueensa riskit sekä määrittelemällä riskeille hallintakeinot, joiden toteutumista tulee seurata systemaattisesti.

3. Sisäinen tarkastus

Hallitus ei toistaiseksi ole katsonut tarpeelliseksi perustaa erillistä sisäisen tarkastuksen toimintoa.

Yhtiön taloushallinto on sen sijaan mukautettu käsittelemään myös sisäisen tarkastuksen tehtäviä.

Tarkastusvaliokunta arvioi erillisen sisäisen tarkastuksen toiminnon tarvetta vuosittain. Lisäksi tarkastusvaliokunta seuraa olennaisia riskejä ja valvontatoimia. Hallitus voi tarvittaessa käyttää sisäisen tarkastuksen toimeksiantoihin ulkopuolisia palveluntarjoajia.

IV. Muut tiedot

1. Lähipiiriliiketoimet

Yhtiö pitää luetteloa lähipiiristään ja noudattaa osakeyhtiölain ja Koodin mukaisia velvollisuuksiaan lähipiiritoimien seuraamisen ja arvioinnin osalta.

Yhtiön hallitus arvioi ja seuraa Yhtiön ja sen lähipiirin välillä tehtyjä toimia ja varmistaa, että eturistiriidat otetaan asianmukaisesti huomioon päätöksenteossa. Lähipiiritoimet, jotka eivät tapahdu tavanomaisessa liiketoiminnassa tai tavanomaisilla kaupallisilla ehdoilla, edellyttävät hallituksen hyväksyntää. Yhtiön talousosasto seuraa lähipiiritoimia osana Yhtiön tavanomaista valvonta- ja raportointimenettelyä ja raportoi lähipiiritoimet Yhtiön tarkastusvaliokunnalle. Lähipiiritoimet esitetään vuosittain Yhtiön tilinpäätöksen liitetiedoissa. Olennaiset lähipiiritoimet esitetään arvopaperimarkkinalain mukaisesti.

2. Sisäpiirihallinto

Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjeeseen ja markkinoiden väärinkäyttöasetukseen perustuva Yhtiön sisäpiiriohje määrittelee sisäpiiriin kuuluvien henkilöiden olennaiset velvollisuudet sekä johtohenkilöiden ja heidän lähipiiriinsä kuuluvien henkilöiden liiketoimia koskevan ilmoitusvelvollisuuden sekä muita markkinoiden väärinkäyttöasetukseen liittyviä sääntöjä ja ohjeita. Yhtiön hallitus vahvistaa sisäpiiriohjeen.

Yhtiö perustaa ja ylläpitää ainoastaan projektikohtaisia sisäpiirilueteloita. Projektikohtainen sisäpiiriluetelo ei ole julkinen. Musti Groupin projektikohtaiseen sisäpiirilueteloon lisätty henkilö ei saa käydä kauppaa Yhtiön rahoitusvälineillä sisäpiiriprojektin voimassaolon aikana.

Musti Groupin hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet sekä heidän lähipiiriinsä kuuluvat henkilöt ovat velvollisia ilmoittamaan Yhtiölle ja Finanssivalvonnalle heidän omaan lukuunsa tehdystä Yhtiön rahoitusvälineisiin liittyvästä liiketoimesta. Musti Group julkistaa viipymättä kyseiset tiedot pörssitiedotteella saatuaan ilmoituksen liiketoimesta. Jokaisen johtohenkilön tulee määrittää lähipiiriinsä kuuluvat henkilöt ja ilmoittaa Yhtiölle kirjallisesti heidän tietonsa. Tiedotteet ovat nähtävillä Musti Groupin verkkosivuilla.

Yhtiön hallitus, toimitusjohtaja ja johtoryhmä ja tietyt työntekijät (ns. Closed Period Employees) eivät saa käydä kauppaa Yhtiön rahoitusvälineillä osavuositaksausten tai tilinpäätösten julkistamista

edeltävänä vähintään 30 päivän pituisena ajanjaksona eikä julkistamispäivänä ("suljettu ajanjakso"). Closed Period Employees -ryhmään kuuluvat ovat henkilöitä, joilla on suorittamiensa tehtävien perusteella parempi tietämys Yhtiöstä kuin markkinoilla yleisesti. Näitä henkilöitä ovat tyypillisesti osavuositaksausta tai vuositilinpäätöstä valmistelevat, Yhtiön taloudesta, taloudellisesta raportoinnista tai viestinnästä vastaavat henkilöt tai henkilöt, joilla on pääsy tällaisiin tietoihin, samoin kuin eräät muut Yhtiön johtavissa tehtävissä toimivat henkilöt.

Musti Groupin talousjohtaja vastaa sisäpiirihallinnosta. Yhtiöllä on käytössä ilmoituskanava finanssimarkkinoita ja markkinoiden väärinkäyttöä koskevien säännösten ja määräysten epäiltyjen rikkomusten raportoimista varten. Järjestelmän avulla Yhtiön palveluksessa olevat voivat ilmoittaa epäilyistä rikkomuksista anonyymisti Yhtiön sisällä riippumattoman kanavan kautta.

3. Tilintarkastaja

Yhtiökokous päättää tilintarkastajan valitsemisesta ja tilintarkastajan palkkiosta. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaan Yhtiöllä tulee olla yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla Patentti- ja rekisterihallituksen hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Yhtiön tilintarkastajan toimikausi päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Vuoden 2024 varsinainen yhtiökokous valitsi uudelleen lakisääteiseksi tilintarkastajaksi tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy:n. Päävastuullisena tilintarkastajana toimi KHT Johanna Winqvist-Ilkka. Johanna Winqvist-Ilkka on toiminut Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana vuodesta 2018 alkaen.

Tilintarkastuspalkkiota on maksettu seuraavasti:

Tuhatta euroa	1.10.2023–31.12.2024	1.10.2022–30.9.2023
Tilintarkastus	505 296	345 340
Muut palvelut	57 613	42 126

Palkitsemisraportti 2024

Palkitsemisraportti on laadittu noudattaen Mustin Group Oyj:n palkitsemispolitiikkaa ("palkitsemispolitiikka"), joka hyväksyttiin Musti Group Oyj:n yhtiökokouksessa 21.1.2021. Palkitsemispolitiikka on ollut käytössä tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024 ("tilikausi 2024"). Palkitsemisraportti sisältää tietoja hallitukselle ja toimitusjohtajalle tilikauden aikana maksetuista palkkioista. Palkkiot ja muut taloudelliset etuudet on ilmoitettu maksuperusteisesti. Tämä palkitsemisraportti on laadittu Hallinnointikoodin 2020 jakson "Palkitsemista koskeva raportointi" mukaisesti.

Yleiskatsaus palkitsemisesta tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024

Tämä on Musti Group Oyj:n ("Musti Group" tai "yhtiö") neljäs toimielinten palkitsemisraportti, ja se noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistyksen Hallinnointikoodia. Hallinnointikoodi 2020 on kokonaisuudessaan nähtävillä Arvopaperimarkkinayhdistyksen verkkosivustossa osoitteessa www.cgfinland.fi. Palkitsemisraportissa selostetaan Musti Groupin tilikauden 2024 aikana hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle maksetut palkkiot. Palkitsemispolitiikkaa arvioidaan seuraavan kerran tammikuusta 2025 alkaen.

Musti Groupin hallituksen palkitsemisvaliokunta on valmistellut tämän palkitsemisraportin, ja hallitus on hyväksynyt sen 13.3.2025. Musti Groupin tilintarkastaja, Ernst & Young Oy, on tarkastanut, että palkitsemisraportissa on annettu valtionvarainministeriön asetuksessa (608/2019) tarkoitetut tiedot. Palkitsemisraportti käsitellään Musti Groupin vuoden 2025 varsinaisessa yhtiökokouksessa.

Tämä palkitsemisraportti on saatavilla Musti Groupin verkkosivustosta osoitteesta www.mustigroup.com/fi/sijoittajat/hallinnointi/palkitseminen/.

Tilikauden liikevaihto oli 560,6 (425,7) miljoonaa euroa. Pidemmän tilikauden lisäksi liikevaihtoon vaikutti positiivisesti myymäläverkoston kasvu, mutta siihen vaikuttivat negatiivisesti valuuttakurssien vaihtelut. Inflaatio sekä korkea korkotaso haastoi asiakaskuntaamme ja liiketoimintaamme, mutta uskomme että palaamme trendinomaiseen kasvuun jo vuonna 2025 kuluttajien luottamuksen palautuessa. Myyntimme kasvoi kohtuullisesti heikosta kulutuskysynnästä huolimatta, mikä osoittaa lemmikkieläinsektorin vahvuuden suhdanteiden muuttuessa.

Yhtiön maksamien palkkioiden tarkoituksena on edistää yhtiön strategiaa ja luoda pitkäjänteistä, kestävää ja omistaja-arvoa kasvattavaa toimintaa. Yhtiön hallituksen ja toimitusjohtajan palkkiorakenne ja tilikauden 2024 palkkiorakenne noudattivat Musti Groupin hallintoelinten palkitsemispolitiikkaa.

Tilikaudella 2024 hallituksen jäsenille maksettiin kiinteää vuosipalkkiota. Maksettujen palkkioiden suuruus riippui roolista – hallituksen puheenjohtaja ja hallituksen jäsen sekä valiokunnan puheenjohtaja ja valiokunnan jäsen. Maksetut palkkiot on esitetty kohdassa "Hallituksen palkkiot".

Toimitusjohtajalle tilikaudella 2024 maksettu kokonaispalkkio koostui kiinteästä kuukausipalkasta, luontaiseduista, lyhytaikaisesta bonuksesta ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä. Lyhytaikaisen bonuksen tarkoituksena on edistää yhtiön strategiaa vuosittaisten tavoitteiden saavuttamisen kautta. Osakepohjaisen kannustinjärjestelmän tavoitteena on kohdistaa osakkeenomistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yrityksen arvon kasvattamiseksi pitkällä aikavälillä. Toimitusjohtajalle maksetut palkkiot ja kannustinjärjestelmät on esitetty kohdassa "Toimitusjohtajan palkkiot".

Musti Groupilla on kaksi osakepohjaista pitkän aikavälin kannustinjärjestelmää, jotka koostuvat kolmesta ansaintajaksosta.

Osakepohjainen kannustinohjelma tilikausille 2020–2023 sisältää kolme peräkkäistä ansaintajaksoa tilikaudet 2020–2022, 2021–2023 ja 2022–2024. Palkkiot ansaintajaksolta 2020–2022 maksettiin tammikuussa 2023 ja ansaintajaksolta 2021–2023 tammikuussa 2024. Tilikausien 2022–2024 osalta ansaintajakso päättyi syyskuussa 2022 eivätkä sen suorituskriteerit täyttyneet, joten sen perusteella ei tulla maksamaan palkkioita.

Osakepohjainen kannustinohjelma tilikausille 2023–2027 sisältää kolme peräkkäistä ansaintajaksoa tilikaudet 2023–2025, 2024–2026 ja 2025–2027. Palkkiot ansaintajaksolta 2023–2025 maksettiin huhtikuussa 2025 tilikauden 2023 tuloksen perusteella. Palkkiot päätettiin maksaa rahana, jotta mahdollistettaisiin uuden pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän perustaminen. Hallitus hyväksyi ohjelman ansaintajakson 2024–2026 tammikuussa 2024. Vuosien 2025–2027 osalta ohjelma ei vielä ollut voimassa.

Hallitus päättää kullekin ansaintajaksolle erikseen jakson alussa suorituskriteerit ja niihin liittyvät tavoitteet sekä tavoitteiden saavuttamisen perusteella kullekin osallistujalle mahdollisesti maksettavat minimi-, tavoite- ja enimmäistason palkkiot. Mahdollinen järjestelmän perusteella ansaittu palkkio

maksetaan osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana kunkin ansaintajakson lopussa. Rahaosuudella pyritään kattamaan palkkiosta osallistujalle aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja. Jos osallistujan työ- tai toimisuhte päättyy osallistujasta johtuvasta syystä ennen palkkion maksamista, palkkiota ei makseta, ellei hallitus toisin päättä.

Johtoryhmän jäsenen on omistettava vähintään 50 prosenttia kannustinjärjestelmän perusteella hänelle maksetuista nettomääräisistä osakkeista siihen asti, kunnes hänen kokonaisosakeomistuksensa arvo yhtiössä vastaa yhteensä 50 prosenttia (toimitusjohtaja 100 prosenttia) hänen bruttovuosipalkastaan. Kyseinen osakemäärä on omistettava niin kauan kuin henkilö on yhtiön palveluksessa.

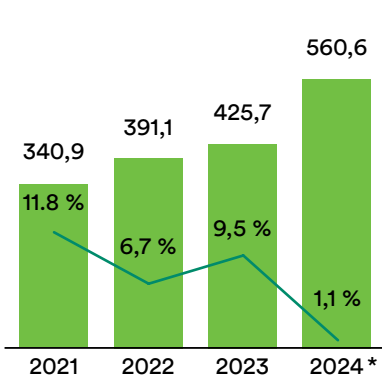
Musti Groupin taloudellisen tuloksen ja palkitsemisen kehitys

Seuraavassa taulukossa esitetään hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemisen kehitys verrattuna Musti Groupin keskimääräisen työntekijän palkitsemisen kehitykseen sekä yhtiön taloudellinen kehitys viimeisen viiden tilikauden aikana. Hallituksen palkkiot sisältävät hallituspalkkiot ja valiokuntapalkkiot.

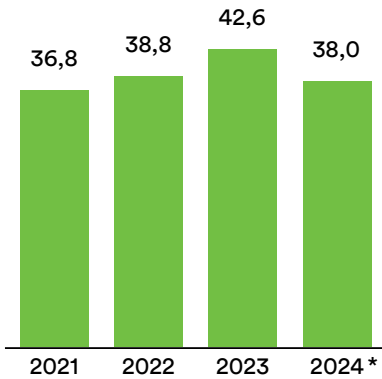
Palkitseminen EUR	Tilikausi 2024	Tilikausi 2023	Tilikausi 2022	Tilikausi 2021	Tilikausi 2020
Hallituksen puheenjohtaja*	65 000	70 000	70 000	65 000	60 000
Hallituksen varapuheenjohtaja	47 500	45 000	47 500	42 500	30 000
Hallituksen muut jäsenet (keskimäärin)	42 031	41 667	40 833	32 500	30 000
Toimitusjohtaja	1 916 674	533 576	659 740	614 456	653 754
Musti Groupin keskimääräisen työntekijän palkkakehitys**	59 577	47 344	47 824	47 963	42 405

* Yhtiökokouksen päätöksen mukainen palkkio. Cláudia Azevedo, Jôao Dolores ja Jôao Amaral eivät saa erillistä palkkiota tehtävästään, sillä he työskentelevät yhtiön ylimmän emoyhtiön palveluksessa.
** Tämän taulukon keskimääräinen palkitseminen viittaa tilikauden aikana maksettuihin palkkioihin. Musti Groupin keskimääräisen työntekijän palkka perustuu koko henkilöstön määrään. Tilikausi 2024 oli poikkeuksellisesti 15 kuukautta.

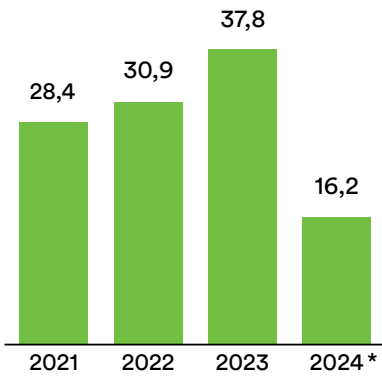
Liikevaihto, miljoonaa euroa, ja vertailukelpoinen konsernimyynnin kasvu, %



Oikaistu EBITA, miljoonaa euroa



Liikevoitto, miljoonaa euroa



* 15 kuukauden tilikausi

Hallituksen palkitseminen

Vuoden 2024 varsinainen yhtiökokous vahvisti seuraavat vuosipalkkiot hallituksen jäsenille:

	EUR
Hallituksen puheenjohtaja	65 000
Hallituksen muut jäsenet	35 000

Vuoden 2024 varsinainen yhtiökokous vahvisti seuraavat vuosipalkkiot valiokuntien jäsenille:

	EUR
Valiokunnan puheenjohtaja	7 500
Valiokunnan muut jäsenet	5 000

Hallituksen jäsenet eivät saa erillistä palkkiota hallituksen kokouksista. Hallituksen kokouksista aiheutuvat matkakulut korvataan yhtiön matkakulujen korvaussääntöjen mukaisesti. Yhtiön hallituksen palkkioihin ei sisälly eläkemaksuja.

Musti Group Oyj:n ylimääräisessä yhtiökokouksessa 12.4.2024 yhtiön hallitukseen valittiin uusia jäseniä, jotka eivät saa tehtävästään erillistä palkkiota, koska he työskentelevät yhtiön ylimmän emoyhtiön, Sonaen, palveluksessa.

Hallituksen jäsenet eivät ole mukana Musti Groupin lyhyen tai pitkän aikavälin kannustinjärjestelmissä.

Hallituksen jäsenille tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024 maksetut palkkiot

Hallituksen palkkiot 1.10.2023–31.12.2024 (euroissa)	Valiokuntajäsenyydet	Hallituksen vuosipalkkio yhteensä	Valiokunta-palkkiot	Yhteensä
Claudia Azevedo, Puheenjohtaja 12.4.2024 alkaen	Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja	0	0	0
Jeffrey David, Puheenjohtaja 12.4.2024 saakka, varapuheenjohtaja 12.4.2024 alkaen	Palkitsemisvaliokunnan jäsen	42 500	5 000	47 500
João Günther Amaral, jäsen 12.4.2024 alkaen	Palkitsemisvaliokunnan jäsen	0	0	0
Ingrid Jonasson Blank, Varapuheenjohtaja, 12.4.2024 saakka	Tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsen	35 000	10 000	45 000
	Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja 12.4.2024 saakka, tarkastusvaliokunnan jäsen 12.4.2024 alkaen	35 000	5 625	40 625
Johan Dettel				
João Dolores, 12.4.2024 alkaen	Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	0	0	0
Ilkka Laurila, 12.4.2024 saakka	Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	35 000	7 500	42 500
Inka Mero, 12.4.2024 saakka	Tarkastusvaliokunnan jäsen	35 000	5 000	40 000

Toimitusjohtajan palkitseminen

Yhtiön toimitusjohtaja oli tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024 David Rönnerberg.

Toimitusjohtajan palkkio koostuu kiinteästä kuukausipalkasta, luontaiseduista, vuosittain asetetusta bonusmahdollisuudesta (lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmä) ja pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä. Toimitusjohtajan eläkeikä on voimassa olevan lainsäädännön nojalla 63 vuotta. Toimitusjohtaja on oikeutettu Musti Groupin puolesta henkivakuutukseen ja ylimääräiseen eläkevakuutukseen Yhtiön kanssa tehdyn maksupohjaisen eläkesopimuksen mukaisesti. Toimitusjohtaja saa lisäeläkkeen 63 vuoden iässä.

Lyhytaikainen bonus

Toimitusjohtaja voi osallistua bonusjärjestelmään yhtiön bonuskäytännön mukaisesti. Lyhytaikaisen bonuksen tarkoituksena on edistää yhtiön strategiaa vuosittaisten tavoitteiden saavuttamisen kautta. Bonuksen ehdoista päättää vuosittain Musti Groupin hallitus. Toimitusjohtajan bonus perustuu tilikaudelle asetettuihin kannattavuustavoitteisiin. Tilikaudella 2024 suoritusperusteinen tulospalkkio vastasi enimmillään 7,5 kuukauden kokonaispalkkaa. Bonuksen suorituskriteerejä ovat konsernin liikevaihto, konsernin oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta ja konsernin oikaistu EBITA. Tulospalkkiokriteerien täyttymistä arvioidaan tilikauden 2025 alussa.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä

Musti Groupilla on kaksi osakepohjaista pitkän aikavälin kannustinjärjestelmää, jotka koostuvat kolmesta ansaintajaksosta. Osakepohjaisen palkkajärjestelmän tavoitteena on kohdistaa osakkeenomistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yrityksen arvon kasvattamiseksi pitkällä aikavälillä. Osakepohjainen kannustinojelma tilikausille 2020–2023 sisältää kolme peräkkäistä ansaintajaksoa tilikaudet 2020–2022, 2021–2023 ja 2022–2024. Osakepohjainen kannustinojelma tilikausille 2023–2027 sisältää kolme peräkkäistä ansaintajaksoa tilikaudet 2023–2025, 2024–2026 ja 2025–2027. Toimitusjohtaja on osa kaikkia voimassa olevia pitkän aikavälin kannustinjärjestelmiä.

Toimitusjohtajan on omistettava vähintään 50 prosenttia kannustinjärjestelmän perusteella hänelle maksetuista nettomääräisistä osakkeista siihen asti, kunnes hänen kokonaisosakeomistuksensa arvo yhtiössä vastaa yhteensä 100 prosenttia hänen bruttovuosipalkastaan. Kyseinen osakemäärä on omistettava niin kauan kuin hän on yhtiön palveluksessa.

Toimitusjohtajalle maksetut palkkiot tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024

Kiinteä palkka, mukaan lukien edut	Lyhytaikainen tulospalkkio*	Pitkäaikainen kannustinjärjestelmä	Lisäeläke	Kokonaispalkkio
606 584	107 000	1 203 090	0	1 916 674

* Ansaittu tilikauden 1.10.2022–30.9.2023 perusteella, maksettu joulukuussa 2023.

Tilikaudella 1.10.2023–31.12.2024 voimassa olevat pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät

Ansaintajakso	Myöntämispäivä	Myöntämispäivän osakekurssi, euroa	Ansaintakriteerit	Kriteerien tulos (maksimitasosta)	Maksuna saatujen osakkeiden lukumäärä	Maksu käteisinä, euroa	Maksupäivä	Osakekurssi maksupäivänä, euroa
Tilikausi 2021–2023	26.11.2020	21,04	Osakkeenomistajien kokonaistuotto (TSR) ja oikaistu EBITA	81%	0	2 760 149	Tammikuu 2024	
Tilikausi 2022–2024	27.1.2022	26,06	Osakkeenomistajien kokonaistuotto (TSR) ja oikaistu EBITA	0 %	-	-	-	-
Tilikausi 2023–2025	12.1.2023	15,50	Osakkeenomistajien kokonaistuotto (TSR) ja oikaistu EBITA	59%	0	2 384 496	Huhtikuu 2024	-
Tilikausi 2024-2026	4.1.2024	26,12	Osakkeenomistajien kokonaistuotto (TSR) ja oikaistu EBITA	Vahvistetaan viimeistään tammikuussa 2027	-	-	-	-

Hallituksen toimintakertomus



Markkinanäkymät	33
Tilikauden keskeiset tapahtumat	33
Konsernin tulos	33
Taloudellinen asema ja rahavirrat	35
Investoinnit	36
Strategia ja tavoitteet	36
Liiketoimintasegmenttien tulos	37
Henkilöstö	39
Tilinpäätöksen liitetiedoissa esitetyt tiedot	40
Hallinnointi	40
Osakkeet ja osakkeenomistajat	41

Palkitseminen	43
Ei-taloudelliset tiedot	44
Riskit ja epävarmuustekijät	50
Kausivaihtelu	51
Näkymät tilikaudelle 2025	51
Hallituksen voitonjakoehdotus ja pääoman palautukset	51
Taloudelliset ja vaihtoehtoiset tunnusluvut	52
Osakekohtaiset tunnusluvut	52
Tunnuslukujen laskentakaavat	53
Vaihtoehtoisten tunnuslukujen täsmäyttäminen	54

Hallituksen toimintakertomus

tilikaudelta lokakuu 2023–joulukuu 2024

Markkinanäkymät

Musti Group toimii Pohjoismaiden ja Baltian lemmikkieläinmarkkinoilla, jotka määritellään laajasti lemmikkiruuan, tarvikkeiden, palvelujen ja eläinlääkäripalvelujen myyntinä. Pohjoismaisilla ydinmarkkinoillamme, Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa, lemmikkiruokien ja -tarvikkeiden arvo oli Euromonitorin arvion mukaan noin 2,2 miljardia euroa vuonna 2023, mistä suurimman markkinan eli Ruotsin osuus oli noin 0,8 miljardia euroa, Suomen noin 0,8 miljardia euroa ja Norjan noin 0,6 miljardia euroa. Vuoden 2024 lopulla Musti Group laajensi toimintaansa Baltiaan ostamalla Virossa, Latviassa ja Liettuassa toimivan Pet Cityn.

Lemmikkieläinmarkkinoihin vaikuttaa Pet Parenting -ilmiö eli ”lemmikkivanhemmuus”, joka tarkoittaa ihmisten taipumusta kohdella lemmikkejään perheenjäseninä. Tämä trendi on kasvattanut korkealaatuisten premium-ruokien sekä monipuolisemman tuote- ja palveluvalikoiman kysyntää.

Tilikauden keskeiset tapahtumat

- Yhtiö poisti marraskuussa 2023 myynnistä kolme SMAAK-tuote-erää saatuaan niistä reklamaatioita. Poisvedettyjen tuotteiden aiheuttamien oireiden syyksi ilmeni ulkomaisen raaka-ainetoimittajan perunahiutale-erän glykoalkaloidit.
- Sonaen, Jeffrey Davidin, Johan Dettelin ja David Rönnerbergin muodostama konsortio julkisti suositellun julkisen ostotarjouksen Flybird Holding Oy:n kautta kaikista Mustin osakkeista 29.11.2023. Tarjouksentekijä tiedotti 20.2.2024 ostotarjouksen lopullisesta tuloksesta ja että se tulee toteuttamaan ostotarjouksen.
- Tarjouksentekijä tiedotti 20.2.2024, että se aloittaa jälkikäteisten tarjousajan, niille Mustin osakkeenomistajille, jotka eivät vielä hyväksyneet ostotarjousta tarjousaikana.
- Tarjouksentekijä tiedotti 11.3.2024 jälkikäteisen tarjousajan tuloksesta. Osakkeet, joiden osalta ostotarjous on pätevästi hyväksytty jälkikäteisen tarjousajan aikana edustavat noin 80,65 prosenttia Mustin osakkeista.

- Marraskuussa 2024 Musti osti Pet City OÜ:n mukaan lukien tytäryhtiöiden Pet City UAB:n ja Pet City SIA:n ja Pet City Klinika UAB:n sekä Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ:n osakkeet Magnum Groupilta 18,0 miljoonan euron velattomalla kauppahinnalla (enterprise value), josta suoritettiin 13,7 miljoonaa euroa käteisellä kaupanteon yhteydessä. Loput kauppahinnasta maksetaan käteisellä kaupan osapuolten hyväksyttyä kaupan kohteena olevat tasearvot.
- Pet Cityllä on 46 myymälää ja 16 eläinlääkäriklinikkaa Baltian maissa sekä Baltian kattava verkkokauppa. Pet City raportoidaan joulukuussa 2024 muodostetussa Uudet markkinat -segmentissä.

Konsernin tulos

Musti Groupin tilikausi muutettiin kalenterivuodeksi tilikauden aikana, ja tästä syystä tilikausi 2024 käsittää 15 kuukautta. Mustin tilikausi oli 1.10.–30.9. ennen muutosta. Tilikauden pidentämisen vuoksi tässä vuosikertomuksessa esitetyt luvut eivät ole täysin vertailukelpoisia. Tilikauden 2024 vertailukausi käsittää ajanjakson 1.10.2022–30.9.2023. Vertailukelpoisen konsernimyyntin kasvu on laskettu 15 kuukaudelta tilikaudelle 2024.

Avainlukuja

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	10/2023–12/2024	10/2022– 9/2023
Liikevaihto	560,6	425,7
Liikevaihdon kasvu, %	N/A	8,9 %
Vertailukelpoinen konsernimyynnin kasvu, %	1,1 %	9,5 %
Vertailukelpoinen myymälämyynnin kasvu, %	-1,6 %	6,7 %
Verkkokaupan osuus liikevaihdosta, %	24,3 %	23,0 %
Myyntikate, %	44,1 %	45,7 %
Käyttökate, EBITDA	67,2	74,6
Käyttökate, EBITDA, %	12,0 %	17,5 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	81,6	73,6
Oikaistu EBITDA %	14,6 %	17,3 %
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	23,6	43,6
EBITA, %	4,2 %	10,2 %
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA)	38,0	42,6
Oikaistu EBITA, %	6,8 %	10,0 %
Liikevoitto	16,2	37,8
Liikevoitto, %	2,9 %	8,9 %
Kauden tulos	6,7	26,5
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa	0,20	0,79
Liiketoiminnan rahavirta	46,9	79,6
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	19,2	11,9
Nettovelka / oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	3,1	1,9
Asiakkaiden kokonaismäärä, tuhatta	1 866	1 806
Myymlöiden määrä jakson lopussa	415	342
joista omia myymälöitä	411	330

Liikevaihto

Miljoonaa euroa	10/2023–12/2024	10/2022–9/2023
Liikevaihto		
Konserni	560,6	425,7
Suomi	242,1	189,9
Ruotsi	224,2	170,9
Norja	91,1	64,9
Uudet markkinat	3,2	

Konsernin liikevaihto 15 kuukauden periodilla oli 560,6 (425,7) miljoonaa euroa. Pidemmän tilikauden lisäksi liikevaihtoon vaikutti positiivisesti myymäläverkoston kasvu, mutta siihen vaikuttivat negatiivisesti valuuttakurssien vaihtelut. Pet City kasvatti liikevaihtoa 3,2 miljoonalla eurolla tilikauden aikana. Vaikutus konsernin liikevaihtoon olisi ollut arviolta 42,2 miljoonaa euroa, jos Pet City olisi yhdistelty konserniin tilikauden alusta alkaen.

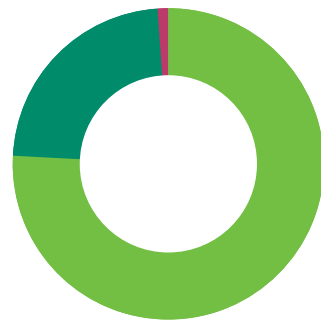
Valuuttakurssien vaihtelut vaikuttivat liikevaihtoon negatiivisesti 6,0 miljoonalla eurolla. Heikentynyt Ruotsin kruunun kurssi pienensi liikevaihtoa 1,5 miljoonalla eurolla ja Norjan kruunun kurssi pienensi liikevaihtoa 4,5 miljoonalla eurolla. Paikallisissa valuutoissa laskettu vertailukelpoinen konsernimyynti kasvoi 1,1 (9,5) prosenttia.

Myymlämyynti oli 413,2 (322,3) miljoonaa euroon. Lisäsimme verkostoomme 81 uutta omaa myymälää tilikauden aikana, mistä 62 myymälää tuli Pet Cityn hankinnan yhteydessä. Vertailukelpoinen myymälämyynti laski -1,6 (6,7) prosenttia. Verkkokaupan myynti oli 136,4 (97,8) miljoonaa euroa. Vertailukelpoinen verkkokaupan myynti kasvoi 10,1 (19,0) prosenttia. Verkkokaupan osuus kokonaisliikevaihdosta oli 24,3 (23,0) prosenttia.

Asiakkaiden kokonaismäärä kasvoi 3,3 prosenttia 1 866 tuhanteen (1 806 tuhatta). Keskimääräinen kulutus per kanta-asiakas 12 edelliseltä kuukaudelta laskettuna oli 209,1 (206,4) euroa.

Liikevaihto segmenteittäin 2024

- Suomi, 43 %
- Ruotsi, 40 %
- Norja, 16 %
- Uudet markkinat, 1 %

Liikevaihto myyntikanavittain 2024

- Myymälät, 74 %
- Verkkokauppa, 24 %
- Muu myynti*, 2 %

* Muu myynti sisältää franchise-maksut ja tukkumyynnin.

Tulos

Oikaistu EBITA oli 38,0 (42,6) miljoonaa euroa. Tähän vaikuttivat yleinen kulutuskysyntä, joka jatkui heikkona edelleen, myyntikatteen paine sekä inflaatio. Viimeaikaisilla muutoksilla Ruotsin ja Norjan kruunujen kurssissa oli 0,6 miljoonan euron negatiivinen vaikutus oikaistuun EBITAan (vertailukaudella 3,1 miljoonaa euroa negatiivinen). Oikaistu EBITA-marginaali oli 6,8 (10,0) prosenttia.

Myyntikate laski 44,1 (45,7) prosenttiin. Omien ja eksklusiivisten merkkien myynnin osuus oli 51,5 (52,4) prosenttia. Henkilöstökulujen ja liiketoiminnan muiden kulujen osuus liikevaihdosta oli 33,1 (29,4) prosenttia, mitä kasvatti kertaluonteisten kuluerien merkittävä määrä sekä inflaatio.

Aineellisten hyödykkeiden poistot olivat 43,7 (31,0) miljoonaa euroa ja aineettomien hyödykkeiden poistot 7,3 (5,8) miljoonaa euroa. Poistoja kasvatti kasvaneen myymäläverkoston tuoma IFRS 16 -vaikutus.

Oikaistus EBITAan olivat tilikauden aikana 14,4 (-0,9) miljoonaa euroa. Oikaistus sisältävät kuluja liittyen julkiseen ostotarjoukseen, digitalisaatioprojekteihin, listautumiskulujen arvonlisäveroihin, uudelleenjärjestelyihin, Pet Cityn hankintaan sekä marraskuussa 2023 tehtyyn tuotteiden takaisinvetoon.

Oikaisematon liikevoitto oli 16,2 (37,8) miljoonaa euroa.

Tulos ennen veroja oli 8,2 (33,7) miljoonaa euroa. Rahoitustuottojen ja -kulujen (netto) negatiivinen vaikutus tulokseen oli 8,1 miljoonaa euroa (4,1 miljoonaa euroa negatiivinen). Tulovaikutus johtui pääosin korkokuluista sekä suojausinstrumenttien käyvän arvon muutoksista. Kauden tulos oli 6,7 (26,5) miljoonaa euroa ja osakekohtainen tulos, laimentamaton, oli 0,20 (0,79) euroa.

Musti Groupilla oli Musti Group Oyj:öön, Musti Group Finland Oy:öön ja Musti Group Nordic Oy:öön liittyvä verotarkastus tilikausilta 2018–2020. Musti Group Oyj vastaanotti lokakuussa 2021 Suomen veroviranomaisilta verotarkastuskertomuksen, joka sisälsi jälkiveroja ja veronkorotuksia yhteensä 0,9 miljoonaa euroa listautumiseen liittyvien kustannuksien arvonlisäverovähennyskelpoisuuteen liittyen. Jälkiverot ja veronkorotukset on maksettu marraskuussa 2021. Yhtiö oli eri mieltä verotarkastuksessa tehdystä tulkinnasta. Yhtiö kirjasi veroviranomaisten päätösten mukaisesti arvonlisäveroista kuluksi 0,4 miljoonaa euroa tilikaudella 2023 ja lopullisen päätöksen perusteella 0,2 miljoonaa euroa tilikaudella 2024. Verohallinto palautti Yhtiölle arvonlisäveroja 0,3 miljoonaa euroa.

Taloudellinen asema ja rahavirrat

Liiketoiminnan rahavirta oli tilikaudella 46,9 (79,6) miljoonaa euroa. Nettokäyttöpääoman muutos vaikutti -12,6 (14,7) miljoonaa euroa rahavirtaan tilikauden aikana. Lisäksi liiketoiminnan rahavirtaan vaikutti merkittävien kertaluonteisten erien määrä, joka oli 15,3 miljoonaa euroa. Investointeihin käytettiin 40,5 (18,6) miljoonaa euroa tilikauden aikana.

Rahavarat tilikauden lopussa olivat 11,8 miljoonaa euroa (31.12.2023: 18,9 miljoonaa euroa). Konsernin taseen loppusumma oli 443,3 miljoonaa euroa (31.12.2023: 399,5 miljoonaa euroa).

Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma oli 166,9 miljoonaa euroa (31.12.2023: 171,3 miljoonaa euroa).

Nettovelkaantumisaste oli kauden lopussa 112,3 prosenttia (31.12.2023: 80,0 prosenttia) ja nettovelka oli 187,5 miljoonaa euroa (31.12.2023: 137,0 miljoonaa euroa). Nettovelkaan sisältyvät korolliset lainat ja yritystodistukset olivat kauden lopussa 104,3 miljoonaa euroa (31.12.2023: 74,9 miljoonaa euroa) ja vuokrasopimusvelat 95,6 miljoonaa euroa (31.12.2023: 79,3 miljoonaa euroa).

Musti Group keskittyy riittävän likviditeetin ylläpitämiseen. Musti Groupilla on käyttämätön 5,0 miljoonan euron tililimiitti, nostamattomia lainoja 15 miljoonaa euroa, nostamattomia valmiusluottolimiittejä 100 miljoonaa euroa sekä 50 miljoonan euron yritystodistusohjelma, josta 7,5 miljoonaa euroa oli käytössä.

Musti Group Oyj allekirjoitti 3+1 vuotisen rahoitussopimuksen Danske Bankin, OP Yrityspankki Oyj:n ja Swedbank AB (Publ):n kanssa 28.8.2024. Rahoitussopimus koostuu 110 miljoonan euron lainasta,

100 miljoonan euron valmiusluottolimiitistä ja 60 miljoonan ei-sitovasta lisäluotosta. Varat tullaan käyttämään yhtiön nykyisten velkojen uudelleenrahoittamiseen sekä yhtiön strategiseen kasvuun. Rahoitussopimus erääntyy elokuussa 2027 tai viimeistään yksivuotisen, erikseen sovittavan jatko-optiokauden päätyttyä elokuussa 2028.

Investoinnit

Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin olivat tilikaudella 19,2 (11,9) miljoonaa euroa. Investoinnit liittyivät pääasiassa uusiin ja uudelleensijoitettuihin myymälöihin, logistiikan ja tuotannon koneisiin sekä IT- ja digitaalisten alustojen kehitysprojekteihin.

Musti osti marraskuussa 2024 Pet City OÜ:n mukaan lukien tytäryhtiöiden Pet City UAB:n ja Pet City SIA:n ja Pet City Klinika UAB:n sekä Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ:n osakkeet Magnum Groupilta 18,0 miljoonan euron velattomalla kauppahinnalla (enterprise value), josta suoritettiin 13,7 miljoonaa euroa käteisellä kaupanteon yhteydessä. Loput kauppahinnasta maksetaan käteisellä kaupan osapuolten hyväksyttyä kaupan kohteena olevat tasearvot.

Ruotsissa toteutettiin yrityskauppoja 5,7 miljoonan euron arvosta, missä Musti Group hankki kahdeksan lemmikkitarvikeliikkeen liiketoiminnot sekä enemmistöosuuden eläinlääkäriasemasta tilikaudella 2024. Lisäksi joulukuussa 2024 Musti hankki 40 prosentin osuuden eläinlääkäriasema Petrus Veterinærer AS:sta Norjassa. Yhtiö käsitellään osakkuusyrityksenä.

Strategia ja tavoitteet

Strategiamme on arvolutapauksemme jatkuva kehittäminen nykyisten asiakkaidemme palvelemiseksi yhä paremmin ja uusien asiakkaiden hankkimiseksi Pohjoismaissa keskittyen erityisesti lemmikkivanhempiin.

Uusien asiakkaiden voittaminen

Musti Group on asemoitunut hyvin voittamaan jatkossakin uusia asiakkaita Pohjoismaiden suuresta ja kasvavasta lemmikkieläimen populaatiosta.

Uusien asiakkaiden, erityisesti pentuasiakkaiden, hankkiminen on tärkeä markkinaosuutemme kasvun ajuri kaikilla Pohjoismaiden markkinoilla. Pentuasiakkaiden hankkiminen on tärkeää erityisesti elinikäisen asiakkuuden näkökulmasta. Tätä tukevat konseptimme, johtava brändimme ja voimakas fokus asiakkaisiin. Taustalla oleva lemmikkivanhemmuuden trendi jatkuu vahvana, mikä tukee Musti Groupin konseptia.

Osuuden kasvattaminen nykyisten kanta-asiakkaiden kokonaiskulutuksesta

Osuuden kasvattaminen asiakkaiden kokonaiskulutuksesta on Musti Groupille selvä mahdollisuus. Syventääksemme asiakkaidemme sitoutumista kehitämme parhaillaan Pohjoismaiden lemmikkivanhemmille ekosysteemimallia lemmikkien koko elinkaaren ajalle. Datan avulla pystymme räätälöimään arvolutapauksemme asiakkaillemme yksilöllisesti.

Keskimääräinen kulutus asiakasta kohden 12 edelliseltä kuukaudelta laskettuna kasvoi 209,1 euroon tilikaudella 2024 (206,4 euroa 30.9.2023).

Myymäläverkoston laajentaminen ja palvelupisteiden määrän kasvattaminen

Musti laajensi toimintaansa Baltiaan ostamalla Pet City OÜ:n mukaan lukien tytäryhtiöiden Pet City UAB:n ja Pet City SIA:n ja Pet City Klinika UAB:n sekä Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ:n osakkeet marraskuussa 2024. Pet Cityllä on 46 myymälää ja 16 eläinlääkäriklinikkaa Baltian maissa sekä Baltian kattava verkkokauppa. Lisäksi jatkamme uusien myymälöiden avaamista uusien asiakkaiden voittamiseksi vahvalla konseptilla ja asioinnin helppoudella, jotka houkuttelevat siirtymään Musti Groupin asiakkaaksi. Myymäläverkostoa täydentää verkkokauppa, jonka kautta tulee 24,3 (23,0) prosenttia liikevaihdosta.

Musti Groupilla on Pohjoismaiden laajin maantieteellinen ulottuvuus. Kasvuinvestoinnit tuottavat hyötyä pitkällä aikavälillä, ja kun myymälämäärämme on kasvanut tilikauden 2020 lopun 231 myymälästä tilikauden 2024 lopun 415 myymälään. Myymäläverkoston laajentamisen lisäksi Musti Group on investoinut palvelujen kasvattamiseen.

Myyntikatteen parantaminen kasvattamalla omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuutta ja hyödyntämällä mittakaavaetuja

Vain Musti Groupin kanavissa myytävien omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuuden kasvattaminen kokonaismyynnistä on Musti Groupin strategian ytimessä. Tästä seuraa kolme tärkeää etua: ainutlaatuinen tarjooma, asiakasuskollisuus etenkin lemmikkieläinten ruokatuotteissa ja muissa kulutustavaroiden tuoteryhmissä sekä korkeammat myyntikatteen.

Musti Groupilla on historiallisesti näyttöä myyntikatteen vakaasta kehityksestä. Omat ja eksklusiiviset brändit ovat korkeakatteisen tarjoomamme kulmakivi, sillä niillä on tyypillisesti 10–15 prosenttiyksikköä korkeammat myyntikatteen kuin globaaleilla brändeillä.

Tilikaudella 2024 myyntikate laski 44,1 (45,7) prosenttiin, mikä johtui heikosta yleisestä kulutuskysynnästä, hintoihin ja kampanjoihin tehdyistä panostuksista sekä inflaatiosta. Omien ja eksklusiivisten brändien myynnin osuus oli 51,5 (52,4) prosenttia liikevaihdesta.

Pitkälle investoidun alustan hyödyntäminen toiminnan tehostamisessa ja mittakaavaetujen saavuttamisessa

Musti Groupin IT-järjestelmiin, digitaalisiin alustoihin ja varastoihin aikaisemmin tehtyjen merkittävien investointien odotetaan tehostavan toimintaa ja tuovan mittakaavaetuja, jotka parantavat Musti Groupin kannattavuutta liikevaihdon odotetun kasvun myötä samalla kun kiinteät kustannukset jakautuvat suuremmalle liikevaihdolle.

Taloudelliset tavoitteet

Musti Group Oyj:n hallitus päätti huhtikuussa 2024 uudelleenarvioinnin jälkeen poistaa pitkän aikavälin taloudelliset tavoitteet, jotka julkaistiin 3.5.2021. Uuden enemmistöomistajan myötä Musti Group on nyt uudessa strategisessa vaiheessa, jossa sen tulee keskittyä kestävään kasvuun arvon tuottamiseksi lemmikkivanhemmille, omistajille ja muille sidosryhmille. Lisäksi hallitus päätti muuttaa yhtiön osinkopolitiikkaa seuraavasti: Yhtiön tulos tullaan käyttämään investointien ja kasvun rahoittamiseen, minkä vuoksi Yhtiön ei odoteta jakavan osinkoa. Yhtiön hallitus voi kuitenkin arvioida osingonjakoa vuosittain.

Liiketoimintasegmenttien tulos

Musti Groupin raportointisegmentit ovat Suomi, Ruotsi, Norja ja Uudet markkinat. Segmenttirakenne perustuu ensi sijassa maantieteelliseen jakoon, jonka perusteella omiksi toimintasegmenteikseen on jaoteltu Suomi, Ruotsi ja Norja sen perusteella, miten ylin operatiivinen päätöksentekijä seuraa liiketoimintaa. Lisäksi johto seuraa erikseen uusia markkina-alueita, joita varten muodostettiin uusi toiminta- ja raportointisegmentti Uudet markkinat vuoden 2024 lopulla. Segmenttiin sisältyy tällä hetkellä Baltian maat. Muissa erissä Musti Group raportoi konsernitoiminnot, joihin kuuluvat pääkonttori, keskusvarastotoiminnot sekä tuotanto.

Suomi

Suomi on Musti Groupin kehittynein markkina. Musti Group on markkinajohtaja, jolla on koko maan kattavan verkosto. Suurella osalla lemmikkivanhemmista on lähettyvillä jokin Mustin myymälöistä, mitä täydentää monikanavainen tarjonta, jonka toimitusajat ovat nopeat. Musti Groupin brändejä ovat Suomessa Musti ja Mirri (myymälöissä ja monikanavassa) sekä Peten Koiratarvike (verkkokaupassa ja valikoiduissa myymälöissä).

Suomessa keskitymme myymäläverkostomme jatkuvaan optimointiin asiakkaiden tarpeisiin vastaamiseksi sekä johtavan asemamme ylläpitämiseen verkkokaupassa.

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	10/2023–12/2024	10/2022–9/2023
Liikevaihto	242,1	189,9
Liikevaihdon kasvu. %	27,5 %	11,9 %
Segmentin vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu, %	-1,3 %	9,7 %
Käyttökate, (EBITDA)	60,6	52,6
Käyttökate, (EBITDA), %	25,1 %	27,7 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	61,2	52,6
Oikaistu EBITDA, %	25,3 %	27,7 %
EBITA	46,0	41,5
EBITA, %	19,0 %	21,8 %
Oikaistu EBITA	46,6	41,5
Oikaistu EBITA, %	19,2 %	21,9 %
Myymälöiden lukumäärä	137	136
joista omia myymälöitä	137	136

Liikevaihto oli Suomessa 242,1 (189,9) miljoonaa euroa. Liikevaihtoon vaikutti positiivisesti verkkokaupan myynti sekä lemmikkiruokavalmistaja Premium Pet Food Suomi Oy:n hankinta, joka tehtiin tilikauden 2023 kolmannella kvartaalilla. Liikevaihtoon vaikuttivat negatiivisesti heikko yleinen kulutuskysyntä sekä marraskuussa 2023 tehty tuotteiden takaisinvento. Vertailukelpoinen liikevaihto laski -1,3 prosenttia.

EBITA oli 46,0 (41,5) miljoonaa euroa. Oikaistu EBITA oli 46,6 (41,5) miljoonaa euroa. Oikaistu EBITA-marginaali oli 19,2 (21,9) prosenttia.

Tilikauden aikana Suomessa avattiin yksi oma myymälä ja yksi suljettiin. Lisäksi ostettiin yksi kolmannen osapuolen myymälä.

Ruotsi

Musti Group on toiminut Ruotsissa vuodesta 2010 ja on nykyään Ruotsissa markkinajohtaja, jolla on 133 myymälää sekä niitä täydentävä monikanavatarjonta. Ruotsissa Musti Groupin myymälä-, eläinlääkäri- ja monikanavabrändi on Arken Zoo ja verkkokaupassa VetZoo.

Tavoitteenamme Ruotsissa on asiakasmäärien kasvattaminen ja myymäläverkoston laajentaminen entisestään, sillä näemme edelleen kasvumahdollisuuksia Ruotsin suurilla markkinoilla Suomen kypsempiin markkinoihin verrattuna.

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	10/2023–12/2024	10/2022–9/2023
Liikevaihto	224,2	170,9
Liikevaihdon kasvu, %	31,2 %	3,6 %
Segmentin vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu, %	1,0 %	8,6 %
Käyttökate, EBITDA	43,8	36,3
Käyttökate, EBITDA, %	19,5 %	21,2 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	44,0	36,5
Oikaistu EBITDA, %	19,6 %	21,4 %
EBITA	28,9	25,5
EBITA margin, %	12,9 %	14,9 %
Oikaistu EBITA	29,1	25,7
Oikaistu EBITA, %	13,0 %	15,0 %
Myymälöiden lukumäärä	133	131
joista omia myymälöitä	129	119

Liikevaihto oli Ruotsissa 224,2 (170,9) miljoonaa euroa. Heikentynyt Ruotsin kruunun kurssi pienensi liikevaihtoa -2,0 miljoonalla eurolla tilikauden aikana. Paikallisessa valuutassa laskettu vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu oli 1,0 prosenttia.

EBITA oli 28,9 (25,5) miljoonaa euroa. Oikaistu EBITA oli 29,1 (25,7) miljoonaa euroa. Oikaistu EBITA-marginaali laski 13,0 (15,0) prosenttiin.

Tilikauden aikana Ruotsissa avattiin kolme omaa myymälää, ostettiin seitsemän myymälää ja kaksi franchise-myyvälää lopetti ketjussa.

Norja

Musti Group aloitti liiketoimintansa Norjassa vuonna 2016 ja on saavuttanut siellä markkinajohtajuuden 83 paikallisen myymälän verkostollaan, jota täydentää monikanavainen tarjonta. Musti Groupin brändejä Norjassa ovat Musti (myymälät ja monikanava) sekä VetZoo (verkkokauppa).

Musti on markkinajohtaja Norjassa, jossa markkina on hajautuneempi Suomeen ja Ruotsiin verrattuna, joten sen markkinaosuus Norjassa on pienempi. Tämän vuoksi jatkamme markkinaosuuden kasvattamista jatkuvan uusasiakashankinnan ja myymälöiden avaamisen myötä sekä maakohtaisen kannattavuuden parantamista verkoston vakiintumisen myötä.

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	10/2023–12/2024	10/2022–9/2023
Liikevaihto	91,1	64,9
Liikevaihdon kasvu, %	40,3 %	14,9 %
Segmentin vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu, %	9,0 %	11,3 %
Käyttökate, EBITDA	20,6	15,1
Käyttökate, EBITDA, %	22,6 %	23,2 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	20,6	15,1
Oikaistu EBITDA, %	22,6 %	23,2 %
EBITA	12,9	9,4
EBITA margin, %	14,1 %	14,5 %
Oikaistu EBITA	13,0	9,4
Oikaistu EBITA, %	14,2 %	14,5 %
Myymälöiden lukumäärä	83	75
joista omia myymälöitä	83	75

Liikevaihto oli Norjassa 91,1 (64,9) miljoonaa euroa. Kasvua vauhdittivat 9,0 prosentin vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu ja uusien myymälöiden ramp-up viimeisten 12 kuukauden aikana. Norjan kruunun kurssi heikensi liikevaihtoa -4,0 miljoonalla eurolla tilikauden aikana.

EBITA oli 12,9 (9,4) miljoonaa euroa. Oikaistu EBITA oli 13,0 (9,4) miljoonaa euroa. Valuuttakurssin kehitys vaikutti negatiivisesti kannattavuuteen koko tilikauden ajan. Oikaistu EBITA-marginaali oli 14,2 (14,5) prosenttia.

Tilikauden aikana Norjassa avattiin kymmenen uutta omaa myymälää ja suljettiin kaksi.

Uudet markkinat

Musti aloitti liiketoimintansa Baltiassa marraskuussa 2024 ostamalla Pet Cityn. Pet Cityllä on 46 myymälää ja 16 eläinlääkäriklinikkaa Baltian maissa sekä Baltian kattava verkkokauppa. Myymäläverkosto käsittää 25 myymälää Virossa, 14 Latviassa ja 7 Liettuaassa. Eläinlääkäriklinikat jakautuvat siten, että Virossa on kahdeksan klinikkaa, Latviassa neljä ja Liettuaassa neljä.

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	10/2023–12/2024
Liikevaihto	3,2
Käyttökate, EBITDA	0,2
Käyttökate, EBITDA, %	5,8 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	0,2
Oikaistu EBITDA, %	5,8 %
EBITA	-0,2
EBITA, %	-6,1 %
Oikaistu EBITA	-0,2
Oikaistu EBITA, %	-6,1 %
Myymälöiden lukumäärä	62
joista omia myymälöitä	62

Pet City, joka raportoidaan Uudet markkinat -segmentissä, ostettiin marraskuussa 2024, ja se on konsolidoitu Musti Group -konserniin joulukuusta 2024 alkaen. Joulukuun avainluvut ovat esitetty yllä olevassa taulukossa. Liikevaihto olisi ollut arviolta 42,2 miljoonaa euroa, jos Pet City olisi konsolidoitu tilikauden alusta asti.

Konsernitoiminnot

Oikaistu EBITA oli -50,5 (-34,0) miljoonaa euroa. Oikaisut sisältävät kuluja liittyen julkiseen ostotarjoukseen, digitalisaatioprojekteihin, listautumiskulujen arvonlisäveroihin, uudelleenjärjestelyihin, Pet Cityn hankintaan sekä marraskuussa 2023 tehtyyn tuotteiden takaisinvetoon. Oikaistut konsernitoimintojen kustannukset suhteessa konsernin myyntiin olivat 9,0 (8,0) prosenttia. Muutos liittyi konsernitoimintojen muuttuneeseen rakenteeseen Premium Pet Food Suomi Oy:n tuotannon integraation jälkeen, inflaatioon ja kasvuhankkeisiin tehtyihin panostuksiin.

Konsernitoimintojen EBITA-vaikutus oli -64,0 (-32,8) miljoonaa euroa. Kulujen kasvuun vaikuttivat pääasiassa julkiseen ostotarjoukseen liittyvät kulut.

Henkilöstö

Tilikauden lopussa 31.12.2024 henkilöstömäärä oli 2 178 (31.12.2023: 1 704), joista 720 (31.12.2023: 695) työskenteli Suomessa, 679 (31.12.2023: 672) Ruotsissa, 372 (31.12.2023: 337) Norjassa ja 408 Baltiassa.

Henkilöstö

	1.10.2023– 31.12.2024	1.10.2022– 30.9.2023	1.10.2021– 30.9.2022	1.10.2020– 30.9.2021	1.10.2019– 30.9.2020
Henkilöstö keskimäärin	1 761	1 640	1 523	1 284	1 145

Henkilöstö alueittain

	31.12.2024	30.9.2023	30.9.2022	30.9.2021	30.9.2020
Suomi	714	664	664	616	566
Ruotsi	681	664	650	578	438
Norja	339	316	274	203	158
Baltia	408	-	-	-	-
Yhteensä	2 142	1 643	1 587	1 397	1 162

Palkat ja palkkiot yhteensä

	1.10.2023– 31.12.2024	1.10.2022– 30.9.2023	1.10.2021– 30.9.2022	1.10.2020– 30.9.2021	1.10.2019– 30.9.2020
Palkat ja palkkiot yhteensä	81 252	59 370	56 303	47 489	38 042

Lisätietoa palkitsemisesta on luettavissa [palkitsemisraportista](#), joka on julkaistu tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen yhteydessä.

Muutokset konsernin rakenteessa

Musti Group myi tytäryhtiönsä Djurfriskvård Borlänge AB:n toukokuussa 2024. Yhtiöllä ei ollut liiketoimintaa eikä myynnillä ollut olennaista vaikutusta konsernin tuloslaskelmaan tai taseeseen.

Musti Group hankki 70 prosentin omistusosuuden eläinlääkäriasema Ninas Värld Arninge AB:sta syyskuussa 2024. Hankinnalla ei ollut olennaista vaikutusta konsernin varoihin tai velkoihin.

Musti Group hankki Pet City OÜ:n mukaan lukien sen tytäryhtiöiden Pet City UAB:n, Pet City SIA:n ja Pet City Klinika UAB:n sekä Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ:n osakkeet marraskuussa 2024.

Muutokset konsernin johdossa

Musti Group Oyj tiedotti 16.5.2024, että Toni Rannikko jättää Musti Group Oyj:n talousjohtajan tehtävät ja johtoryhmän jäsenyyden kesän 2024 aikana. Robert Berglund aloitti Musti Group Oyj:n uutena talousjohtajana ja johtoryhmän jäsenenä 1.8.2024.

Tilinpäätöksen liitetiedoissa esitetyt tiedot

Lähipiiritapahtumat on esitetty liitetiedossa 6.1.

Hallinnointi

Musti Group Oyj on sitoutunut hyvään hallintotapaan noudattamalla kaikessa toiminnassaan lakeja ja säädöksiä sekä toteuttamalla suosituksia hyvästä hallintotavasta. Konsernin hallinnoinnissa noudatetaan yhtiön yhtiöjärjestystä, Suomen ja EU:n lainsäädäntöä ja sääntelyä, erityisesti osakeyhtiölakia, kirjanpitolakia, arvopaperimarkkinalainsäädäntöä ja muita julkisen osakeyhtiön hallinnointiin liittyviä säädöksiä ja määräyksiä. Musti Groupin toimintaa ohjaavat lisäksi yhtiössä vahvistettavat arvot ja sisäiset toimintaperiaatteet.

Musti Groupin hallinnointia kuvataan yksityiskohtaisemmin selvityksessä [hallinto- ja ohjausjärjestelmästä](#), joka on julkaistu tilinpäätöksen ja hallituksen toimintakertomuksen yhteydessä.

Yhtiökokouksen päätökset

Musti Group Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidettiin 31.1.2024 Helsingissä. Yhtiökokous vahvisti tilinpäätöksen tilikaudelta 1.10.2022 – 30.9.2023 ja myönsi vastuuvapauden hallituksen jäsenenä ja toimitusjohtajana tilikauden aikana toimineille. Yhtiökokous ei neuvoa-antavassa äänestyksessä hyväksynyt Yhtiön toimielinten palkitsemisraporttia.

Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että tilikauden 1.10.2022 – 30.9.2023 voitto lisätään kertyneisiin voittovaroihin ja että osinkoa ei jaeta. Sen sijaan yhtiökokous päätti valtuuttaa hallituksen päättämään harkintansa mukaan yhteensä enintään 0,60 euron osakekohtaisen pääomanpalautuksen maksamisesta Yhtiön sijoitetun vapaan oman pääoman rahastosta yhdessä tai useammassa erässä myöhemmin.

Valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen alkuun. Yhtiö julkistaa hallituksen valtuutuksen nojalla mahdollisesti tekemät pääomanpalautusta koskevat päätökset erikseen ja vahvistaa samassa yhteydessä pääomanpalautukseen soveltuvan täsmäytyspäivän ja maksuajankohdan.

Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että hallituksen jäsenille maksetaan seuraavat vuosipalkkiot:

- Hallituksen puheenjohtaja: 65 000 euroa
- Hallituksen muut jäsenet: 35 000 euroa

Lisäksi hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsenille maksetaan seuraavat vuosipalkkiot:

- Valiokunnan puheenjohtaja: 7 500 euroa
- Valiokunnan muut jäsenet: 5 000 euroa

Yhtiökokous vahvisti hallituksen jäsenten lukumääräksi viisi (5). Jeffrey David, Ingrid Jonasson Blank, Ilkka Laurila, Inka Mero ja Johan Dettel valittiin uudelleen hallituksen jäseniksi toimikaudeksi, joka päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Tilintarkastajaksi valittiin uudelleen tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy toimikaudeksi, joka päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Ernst & Young Oy on ilmoittanut Yhtiölle, että KHT Johanna Winqvist-Ilkka tulee toimimaan päävastuullisena tilintarkastajana. Tilintarkastajalle päätettiin maksaa palkkio tarkastusvaliokunnan hyväksymän kohtuullisen laskun mukaan.

Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että 27.1.2022 pidetyssä varsinaisessa yhtiökokouksessa päätetystä hallituksen palkkio-osakkeiden luovutusrajoituksesta luovutaan.

Luovutusrajoituksesta luovuttiin, jotta kyseisiä palkkio-osakkeita omistavat hallituksen jäsenet pystyvät halutessaan osallistumaan Ostotarjoukseen kyseisillä osakkeilla.

Ylimääräisen yhtiökokouksen päätökset

Musti Group Oyj:n ylimääräinen yhtiökokous pidettiin 12.4.2024 Helsingissä.

Ylimääräinen yhtiökokous vahvisti hallituksen jäsenten lukumääräksi viisi (5). Yhtiökokous valitsi hallitukseen uusiksi jäseniksi Maria Cláudia Teixeira de Azevedon, João Pedro Magalhães da Silva Torres Doloresin ja João Nonell Günther Amaralin, minkä lisäksi Jeffrey David ja Johan Dettel valittiin uudelleen hallituksen jäseniksi. Niiden Mustin hallituksen jäsenten, joita ei valittu uudelleen, toimikausi päättyi ylimääräisen yhtiökokouksen päättyessä.

Ylimääräinen yhtiökokous päätti, että Mustin yhtiöjärjestyksen 10 § muutetaan kuulumaan seuraavasti:

10 § Yhtiön tilikausi on kalenterivuosi (1.1–31.12).

Lisäksi ylimääräinen yhtiökokous päätti, että Yhtiön nykyinen tilikausi, joka alkoi 1.10.2023, jatkuu 31.12.2024 saakka. Nykyisen tilikauden pituus on siten 15 kuukautta. 1.1.2025 alkaen Mustin tilikausi on kalenterivuosi (1.1–31.12) muutetun yhtiöjärjestyksen mukaisesti.

Osakkeet ja osakkeenomistajat

Osakepääoma

Katsauskauden lopussa 31.12.2024 Musti Groupin osakepääoma oli 11 001 853,68 euroa ja liikkeessä olevien osakkeiden kokonaismäärä oli 33 535 453. Yhtiöllä on yksi osakelaji. Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen ja yhtä suureen osinkoon.

Kaupankäynti osakkeilla

Kaupankäynti Musti Groupin osakkeilla aloitettiin Nasdaq Helsinki Oy:n prelistalla 13.2.2020 ja pörssilistalla 17.2.2020.

Osakkeen avauskurssi tilikauden ensimmäisenä kaupankäyntipäivänä 2.10.2023 oli 18,00 euroa. Tilikauden viimeisenä kaupankäyntipäivänä 30.12.2024 päätöskurssi oli 19,92 euroa. Osakkeen korkein noteerattu hinta tilikaudella oli 27,25 euroa ja matalin 16,20 euroa. Osakkeen keskimääräinen päätöskurssi tilikaudella oli 24,14 euroa ja keskimääräinen päivittäinen vaihto oli 127 858 osaketta.

Musti Groupin markkina-arvo 30.12.2024 oli 668,0 miljoonaa euroa.

Omat osakkeet

31.12.2024 Musti Groupilla oli 147 566 (147 566) omaa osaketta vastaten 0,44 (0,44) prosenttia osakkeiden ja äänten kokonaismäärästä.

Musti Group ei hankkinut katsauskaudella omia osakkeitaan.

Julkinen ostotarjous Mustin osakkeista

Sonaen, Jeffrey Davidin, Johan Dettelin ja David Rönnerbergin muodostama konsortio julkisti suositellun julkisen ostotarjouksen Flybird Holding Oy:n kautta kaikista Mustin osakkeista 29.11.2023. Tarjouksentekijä tiedotti 20.2.2024 ostotarjouksen lopullisesta tuloksesta ja että se tulee toteuttamaan ostotarjouksen, ja että se aloittaa jälkikäteisten tarjousajan niille Mustin osakkeenomistajille, jotka eivät vielä hyväksyneet ostotarjousta tarjousaikana Tarjouksentekijä tiedotti 11.3.2024 jälkikäteisen tarjousajan

tuloksesta. Osakkeet, joiden osalta ostotarjous on pätevästi hyväksytty jälkikäteisen tarjousajan aikana edustavat noin 80,65 prosenttia Mustin osakkeista.

Hallituksen valtuutukset

Yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään Yhtiön omien osakkeiden hankkimisesta ja/tai pantiksi ottamisesta seuraavasti:

Valtuutuksen nojalla hankittavien ja/tai pantiksi otettavien omien osakkeiden määrä on yhteensä enintään 3 185 000 kappaletta, mikä vastaa noin 9,5 prosenttia kaikista Yhtiön osakkeista. Yhtiö ei kuitenkaan voi yhdessä tytäryhteisöjensä kanssa omistaa ja/tai pitää panttina millään hetkellä enempää kuin 10 prosenttia kaikista Yhtiön osakkeista.

Omia osakkeita voidaan hankkia vain Yhtiön vapaalla omalla pääomalla osakkeiden hankintapäivänä julkisessa kaupankäynnissä muodostuvaan hintaan tai muuhun markkinaehtoiseen hintaan.

Hallitus päättää muista omien osakkeiden hankkimiseen ja/tai pantiksi ottamiseen liittyvistä seikoista. Omien osakkeiden hankinnassa voidaan käyttää muun ohessa johdannaisia. Omia osakkeita voidaan hankkia muuten kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa (suunnattu hankinta).

Tämä valtuutus kumoaa 30.1.2023 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen antaman valtuutuksen päättää omien osakkeiden hankkimisesta ja/tai pantiksi ottamisesta. Valtuutus on voimassa seuraavaan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen asti, kuitenkin enintään 31.3.2025 saakka.

Yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään osakeannista sekä osakeyhtiölain 10 luvun 1 §:ssä tarkoitettujen osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta seuraavasti:

Valtuutuksen nojalla annettavien osakkeiden määrä on yhteensä enintään 3 185 000 kappaletta, mikä vastaa noin 9,5 prosenttia kaikista Yhtiön osakkeista. Valtuutuksen nojalla annettavat osakkeet voivat olla Yhtiön uusia tai Yhtiön hallussa olevia omia osakkeita.

Hallitus päättää muista osakkeiden ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamiseen liittyvistä ehdoista. Osakeanti ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antaminen voi tapahtua osakkeenomistajien merkintäetuoikeudesta poiketen (suunnattu anti).

Tämä valtuutus kumoaa 30.1.2023 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen antaman valtuutuksen päättää osakeannista sekä osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta. Valtuutus on voimassa seuraavaan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen asti, kuitenkin enintään 31.3.2025 saakka.

Osakkeenomistajat

Katsauskauden päättyessä rekisteröityjen osakkeenomistajien lukumäärä oli 5 320. Hallintarekisteröityjen osakkeenomistajien osuus yhtiön osakkeista oli 3,7 prosenttia. Kaksikymmentä suurinta Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään arvo-osuusrekisteriin merkittyä osakkeenomistajaa omistivat yhteensä 94,88 prosenttia Musti Groupin osakkeista ja äänimäärästä katsauskauden lopussa.

Osakkeenomistajat, Musti Group Oyj, 31.12.2024

	Osakemäärä	% osakkeista
1 Flybird Holding Oy	27 114 747	80,85
2 Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Varma	3 263 823	9,73
3 Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo	491 000	1,46
4 Sijoitusrahasto Evli Suomi Pienyhtiöt	306 090	0,91
5 Musti Group Oyj	147 566	0,44
6 Sijoitusrahasto Nordea Suomi	140 399	0,42
7 Sijoitusrahasto Visio Allocator	109 500	0,33
8 Nordea Bank ABP	109 476	0,33
9 Kirkon Eläkerahasto	45 770	0,14
10 Björklund Felix	15 000	0,04
10 suurinta yhteensä	31 743 371	94,66
100 suurinta yhteensä	31 955 379	95,29
Hallintarekisteröidyt	1 244 865	3,71
Kaikki osakkeet yhteensä	33 535 453	100,00

Omistusrakenne, Musti Group Oyj, 31.12.2024

Osakemäärä	Omistajien määrä	% osakkeenomistajista	Osakemäärä	% osakkeista
1–100	4 325	81,30	121 817	0,36
101–500	843	15,85	179 305	0,53
501–1000	70	1,32	51 465	0,15
1001–5000	56	1,05	120 404	0,36
5001–10000	13	0,24	92 124	0,27
10001–50000	4	0,08	96 205	0,29
50001–100000	0	0,00	0	0,00
100001–500000	6	0,11	1 304 031	3,89
500001–	3	0,06	31 570 102	94,14
Yhteensä	5 320	100,00	33 535 453	100,00

Osakkeenomistajat sektoreittain, Musti Group Oyj, 31.12.2024

Osakkeenomistajat sektorin mukaan	Osakemäärä	% osakkeista
Julkisyhteisöt yhteensä	3 754 823	11,63
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset yhteensä	733 548	2,27
Kotitaloudet	421 290	1,30
Yritykset yhteensä	27 360 426	84,73
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt yhteensä	16 004	0,05
Ulkomaat yhteensä	4 497	0,01
Yhteensä	32 290 588	100,00
Hallintarekisteröidyt	1 244 865	3,71
Kaikki osakkeet yhteensä	33 535 453	100,00

Tilikauden aikana Musti Group vastaanotti seuraavat arvopaperimarkkinalain 9 luvun 5 pykälän mukaiset ilmoitukset:

- Musti Group Oyj vastaanotti 23.11.2023 ilmoituksen, jonka mukaan Grandeur Peak Global Advisors LLC:n yhteenlaskettu suora ja epäsuora omistusosuus yhtiön osakkeista ja äänistä oli 22.11.2023 laskenut alle 5 prosentin rajan.
- Musti Group Oyj vastaanotti 5.12.2023 ilmoituksen, jonka mukaan FMR LLC:n suora ja epäsuora omistusosuus yhtiön osakkeista ja äänistä oli 4.12.2023 laskenut alle 5 prosentin rajan.
- Musti Group Oyj vastaanotti 12.12.2023 ilmoituksen, jonka mukaan SMALLCAP World Fund, Inc.:n suora ja epäsuora omistusosuus yhtiön osakkeista ja äänistä oli 8.12.2023 laskenut alle 5 prosentin rajan.

- Musti Group Oyj vastaanotti 14.12.2023 ilmoituksen, jonka mukaan The Capital Group Companies, Inc.:n suora ja epäsuora omistusosuus yhtiön osakkeista ja äänistä oli 13.12.2023 laskenut alle 5 prosentin rajan.
- Musti Group Oyj vastaanotti 21.12.2023 ilmoituksen, jonka mukaan The Goldman Sachs Group, Inc.:n suora ja epäsuora omistusosuus yhtiön osakkeista ja äänistä oli 20.12.2023 noussut yli 5 prosentin rajan.
- Musti Group Oyj vastaanotti 22.12.2023 ilmoituksen, jonka mukaan The Goldman Sachs Group, Inc.:n suora ja epäsuora omistusosuus yhtiön osakkeista ja äänistä oli 21.12.2023 laskenut alle 5 prosentin rajan.
- Musti Group Oyj vastaanotti 3.1.2024 ilmoituksen, jonka mukaan The Goldman Sachs Group, Inc.:n suora ja epäsuora omistusosuus yhtiön osakkeista ja äänistä nousi yli 5 prosentin 2.1.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 5.1.2024 ilmoituksen, jonka mukaan Goldman Sachs International:n omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä nousi yli 5 prosentin 3.1.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 11.1.2024 ilmoituksen, jonka mukaan Samson Rock Event Driven Master Fund Limited:n omistusosuus Yhtiön osakkeista nousi yli 5 prosentin 10.1.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 16.1.2024 ilmoituksen, jonka mukaan seuraavien tahojen ("Sand Grove") yhteenlaskettu omistusosuus Yhtiön äänistä nousi yli 5 prosentin 15.1.2024: Sand Grove Opportunities Master Fund Ltd, Investment Opportunities SPC for the Account of Investment Opportunities 2 Segregated Portfolio, New Holland Tactical Alpha Fund, Prelude Structured Alternatives Master Fund Lp, QSMA Torus SP, Amundi Sand Grove Event Driven Fund.
- Musti Group Oyj vastaanotti 18.1.2024 ilmoituksen, jonka mukaan JPMorgan Securities PLC:n omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä nousi yli 5 prosentin 17.1.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 24.1.2024 ilmoituksen, jonka mukaan JPMorgan Securities PLC:n suora omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä nousi yli 5 prosentin 22.1.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 13.2.2024 ilmoituksen, jonka mukaan Flybird Holding Oy:n ja Sonae – SGPS, S.A:n yhteenlaskettu omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä nousi yli 5 prosentin 13.2.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 21.2.2024 ilmoituksen, jonka mukaan Flybird Holding Oy:n ja Sonae – SGPS, S.A:n yhteenlaskettu omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä nousi yli 10 prosentin 20.2.2024.

- Musti Group Oyj vastaanotti 21.2.2024 ilmoituksen, jonka mukaan Samson Rock Capital LLP:n omistusosuus Yhtiön äänistä laski alle 5 prosentin 20.2.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 21.2.2024 ilmoituksen, jonka mukaan Samson Rock Event Driven Master Fund Limited:n omistusosuus Yhtiön osakkeista laski alle 5 prosentin 20.2.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 22.2.2024 ilmoituksen, jonka mukaan Flybird Holding Oy:n ja Sonae – SGPS, S.A:n yhteenlaskettu omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä nousi yli 15 prosentin 21.2.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 26.2.2024 ilmoituksen, jonka mukaan JPMorgan Securities PLC:n omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä laski alle 5 prosentin 23.2.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 5.3.2024 ilmoituksen, jonka mukaan Flybird Holding Oy:n omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä nousi yli 50 prosentin 5.3.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 6.3.2024 ilmoituksen, jonka mukaan The Goldman Sachs Group, Inc.:n omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä laski alle 5 prosentin 5.3.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 20.3.2024 ilmoituksen, jonka mukaan Flybird Holding Oy:n omistusosuus Yhtiön osakkeista ja äänistä nousi yli kahden kolmasosan (2/3) 20.3.2024.
- Musti Group Oyj vastaanotti 21.3.2024 ilmoituksen, jonka mukaan seuraavien tahojen yhteenlaskettu omistusosuus Yhtiön äänistä laski alle 5 prosentin 20.3.2024: Sand Grove Opportunities Master Fund Ltd, Investment Opportunities SPC for the Account of Investment Opportunities 2 Segregated Portfolio, New Holland Tactical Alpha Fund, Prelude Structured Alternatives Master Fund Lp, QSMA Torus SP, Amundi Sand Grove Event Driven Fund.

Palkitseminen

Musti Groupin palkitsemisohjelman tavoite on edistää yhtiön kilpailukykyä ja tukea yhtiön strategian toteuttamista. Lisäksi palkitsemisohjelmien tavoitteena on sitouttaa avainhenkilöitä ja koko henkilöstöä yritykseen pitkällä aikavälillä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja arvon luomiseksi osakkeenomistajille.

Musti Groupin henkilöstön palkitsemista kuvataan yksityiskohtaisemmin [palkitsemisraportissa](#), joka on julkaistu tilinpäätöksen ja hallituksen toimintakertomuksen yhteydessä.

Ei-taloudelliset tiedot

Liiketoimintamalli

Musti Group toimii lemmikkieläinmarkkinoilla Suomessa, Ruotsissa, Norjassa sekä Baltian maissa tuotteiden valmistajana, valmistuttajana sekä vähittäismyyjänä. Musti Groupin tuotevalikoimaan kuuluu lemmikkieläinten ruokia, lemmikkieläinten hoitoon ja hyvinvointiin liittyviä tuotteita ja tarvikkeita sekä palveluita. Palveluita ovat mm. trimmaus-, koulutus- ja hieronta- sekä ruokavaliopalvelut, ja eläinlääkäripalveluja tietyissä myymälöissä.

Musti Groupin integroituun liiketoimintamalliin kuuluvat myymälät, verkkokauppa ja palvelut myymälöissä. Se palvelee asiakkaitaan myymäläketjujen Musti ja Mirri, Musti, Arken Zoo, Peten Koiratarvike sekä Pet City kautta sekä puhtaasti verkkokaupan kuten Peten Koiratarvike ja Vetzoo kautta.

Kuluttajat ja lemmikit ovat konsernin tärkein asiakasryhmä ja yritys keskittyy kestävään kasvuun arvon tuottamiseksi niin lemmikkivanhemmille kuin omistajille ja muille sidosryhmille. Musti-myymläkonsepti perustuu laajaan lemmikkieläinten ruoka- ja tarvikevalikoimaan yhdistettynä asiantuntevien ja palveluhenkisten työntekijöiden kulttuuriin. Vuoropuhelua asiakkaiden kanssa käydään henkilökohtaisen palvelun lisäksi myös kuluttajapalvelutoiminnon välityksellä. Mustin tavoitteena on rakentaa ympärilleen yhteisö lemmikkien omistajista ja lemmikeistä ja lisätä niin eläinten kuin ihmistenkin hyvinvointia. Lisäksi eri sidosryhmien kanssa tehdään yhteistyötä arvoketjun kaikissa vaiheissa.

Pet Parenting -ilmiö eli ”lemmikkivanhemmuus” tarkoittaa ihmisten taipumusta kohdella lemmikkejään perheenjäseninä. Tämä trendi on kasvattanut korkealaatuisten premium-ruokien sekä monipuolisemman tuote- ja palveluvalikoiman kysyntää. Tämä lemmikkieläinmarkkinan trendi jatkuu vahvana ja siirtää kulutusta kohti korkealaatuisempaa ravintoa, monipuolisempaa tarvikevalikoimaa ja palvelujen laajempaa käyttöä.

Tilikauden 2024 lopussa Musti-konsernilla oli yhteensä 411 omaa myymälää Suomessa, Ruotsissa, Norjassa ja Baltian maissa. Konsernilla on oma lemmikkieläinruokia ja -herkkuja valmistava tehdas Suomessa. Musti Groupin toiminta perustuu koko arvoketjun vastuulliseen ja tehokkaaseen hallintaan. Tilikauden 2024 aikana Musti-konserni työllisti keskimäärin 1 761 työntekijää. Musti Group Oyj on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

Vuoden 2024 aikana Musti Group on valmistautunut yritysten kestävyysraportointia säätelevän direktiivin (EU) 2022/2464 sekä kestävyysraportointistandardien (EU) 2023/2772 vaatimuksiin. Vuoden 2024 aikana toteutettiin kaksoisolennaisuusanalyysi yrityksen vaikutuksista ihmisiin ja ympäristöön

ymmärtämiseksi sekä vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien analysoimiseksi koko arvoketjussa. Lisäksi vuonna 2024 aloitettiin toimintasuunnitelmien, mittareiden ja tavoitteiden suunnittelu olennaisille kestävyysseikoille.

Musti Groupin merkittävimmät kestävyysseikat liittyvät ilmastonmuutokseen, kiertotalouteen, omaan työvoimaan, arvoketjun työntekijöihin, kuluttajiin ja loppukäyttäjiin sekä hyvään hallintoon. Nämä tullaan raportoimaan direktiivin (EU) 2022/2464 mukaisesti ensimmäisen kerran tilikaudesta 2025 vuonna 2026.

Sosiaaliset asiat

Musti Groupissa sosiaaliseen vastuuseen kuuluvat oman henkilöstön hyvinvointi ja kehittyminen sekä tuotteiden turvallisuus niin lemmikkien kuin lemmikkien omistajien näkökulmasta. Konsernin tärkeisiin toimintaperiaatteisiin kuuluu hallita niin oman työvoiman kuin asiakkaiden tietosuojaa ja -turvaa. Näitä periaatteita hallitaan Tietosuojapolitiikan ja Tietoturvapoliitiikan avulla.

Työntekijät

Musti Groupin palveluksessa työskenteli lähes 2 200 henkilöä, josta naisten osuus oli 88 % ja miesten osuus 12 %. Vakituksessa työsuhteessa oli henkilökunnasta noin 79 % ja osa-aikaisia noin 21 %.

Työyhteisöjen toimintaa määrittävät konsernin arvot asiantuntemus, luottamus ja Musti-yrityskulttuuri. Henkilöstöjohtamisen ja henkilöstön kehittämisen perustana toimii konsernin sisäinen politiikka, missä on kuvattu henkilöstöperiaatteet (People Principles Policy) sekä tasa-arvosuunnitelma.

Musti Group on sitoutunut työntekijöiden tasa-arvoiseen kohteluun ja monimuotoisuuden edistämiseen. Mustissa jokaisella työntekijällä on yhtäläiset mahdollisuudet koulutukseen ja henkilökohtaiseen kehittymiseen sekä uralla etenemiseen. Musti työnantajana tarjoaa kaikille työntekijöilleen turvalliset työolot panostaen työntekijöiden hyvinvointiin, työterveyteen ja työkyvyn johtamiseen. Musti kunnioittaa jokaisen yksilön yksityisyyttä ja henkilökohtaisia ominaisuuksia eikä hyväksy minkäänlaista syrjintää, uhkailua tai häirintää työssä. Jokaisen Mustissa työskentelevän tulee kohdella kaikkia työtovereita ja asiakkaita ystävällisesti ja kunnioittavasti. Musti Groupin Code of Conductissa on kuvattu eettiset toimintaperiaatteet, jotka koskevat jokaista mustilaista.

Tavoitteena on luoda hyvinvoiva työyhteisö, joka on turvallinen ja jossa toiminta perustuu luottamukseen, kunnioitukseen ja kannustamiseen. Johtamistaitojen ja henkilöstön osaamisen kehittämisen avulla Musti Group luo edellytykset laadukkaalle tekemiselle ja tavoitteiden saavuttamiselle. Musti Groupin yrityskulttuuri perustuu luottamukseen ja jakamiseen. Musti Group mittaa henkilöstön sitoutumista ja tyytyväisyyttä vuosittain Musti View tutkimuksen avulla sekä eNPS kyselyillä.

Musti Group sijoittui toiseksi keskisuurten suomalaisyritysten listalla pohjoismaisten yritysten monimuotoisuutta mittaavassa Nordic Business Diversity Index -selvityksessä, mikä julkistettiin vuonna 2024. Nordic Business Diversity Index arvioi ja pisteyttää yritysten julkisesti raportoidut monimuotoisuusnäkökulmat tarkastelemalla erilaisia muuttujia, kuten sukupuoli-, ikä-, kansalaisuus- ja koulutusjakaamaa.

Työntekijöihin liittyviä riskejä ovat Musti Groupin maine ei houkuttelevana työnantajana, motivoituneen ja osaavan henkilökunnan menettäminen ja suuri työntekijöiden vaihtuvuus. Musti Group panostaa työntekijöiden hyvinvointiin ja kouluttamiseen, hyvään esimiestyöhön ja tiimihenkeen sekä työntekijöiden osallistamiseen toimintatapojen kehittämisessä. Osaava ja motivoitunut henkilökunta mahdollistavat strategian toteutumisen ja tavoitteiden saavuttamisen.

Sidosryhmät arvoketjussa – asiakkaat ja tuotteiden toimittajat

Musti Group on asettanut lemmikkien ja ihmisten hyvinvoinnin etusijalle ja päämääränä on tyytyväiset ja hyvinvoivat lemmikkien vanhemmat sekä lemmikit. Tämä tarkoittaa laadukkaita ja turvallisia tuotteita ja palveluja sekä vahvaa ammattitaitoa palvelutilanteissa. Osaavan neuvonnan, monipuolisten palveluiden sekä korkealaatuisten lemmikkiruokien ja erilaisten tuotteiden ja tarvikkeiden avulla autamme lemmikkien omistajia huolehtimaan lemmikkien tarpeista ja hyvinvoinnista.

Asiakastyytyväisyyttä seurataan NPS-mittarin avulla. Vuonna 2024 Musti Groupin NPS-kokonaispistemäärä oli 76.7 asteikolla -100:sta +100:aan (75.3/2023). Musti Group laajensi vuoden 2024 aikana NPS-mittauspisteitä sekä yhtenäisti käytäntöjä kaikissa Pohjoismaissa.

Isossa kokonaisuudessa tuoteturvallisuuden hallinnan tärkeitä osa-alueita ovat tuotteen ja toimittajan valinta, annettavat tuotetiedot ja käyttöohjeet. Musti Group tekee tiivistä yhteistyötä tuotteiden toimittajien kanssa varmistaakseen tuotevaatimusten toteutumisen, tuotteiden laatutason ja turvallisuuden. Toimittajilla on oltava toimiva jäljitettävyyssjärjestelmä, jonka avulla käytetyt raaka-aineet ja pakkaukset voidaan jäljittää tarvittaessa. Tuotteiden toimittajat sitoutuvat Musti Groupin tavarantoimittajan eettiseen ohjeistukseen (Supplier Code of Conduct), vuonna 2024 sitoutumisaste oli 99.2 %. Vuoden 2024 aikana Musti Group on kehittänyt tavarantoimittajien itsearviointia sekä auditointijärjestelmää, työ jatkuu vuoden 2025 puolella.

Musti Group valmistaa lemmikkieläinten ruokaa ja herkkuja omassa tehtaassa Suomessa. Tuotantolaitoksessa tuoteturvallisuuden perustana on sertifioitu elintarviketurvallisuuden johtamisjärjestelmä (FSSC 22000), ja sitä auditoidaan vuosittain sekä kolmannen tahon toimesta että omilla sisäisillä auditoinneilla. Tuoteturvallisuusjärjestelmä on riskiperustainen ja se perustuu vaarojen (biologiset, kemialliset ja fysikaaliset) analysointiin, niiden ennalta ehkäisyyn ja poikkeamien hallintaan

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) -periaatteiden mukaisesti. Vuoden 2024 aikana myös varastot ovat ottaneet HACCP periaatteet käyttöön.

Loppuvuonna 2023 tapahtuneen SMAAK-tuotteiden takaisinvetoon johtaneet syyt analysoitiin välittömästi ja aloitettiin kehitystoimenpiteet, jotka jatkuivat vuoden 2024 puolelle. Näiden kehitystoimien lisäksi Musti Group on tarkentanut prosessejaan laaja-alaisesti liittyen muun muassa tuotteiden ja raaka-aineiden valintaan, asiakaspalautteiden käsittelyyn, poikkeamien hallintaan sekä jäljitettävyyden varmistamiseen. Myös takaisinvetoprosessia on tarkennettu.

Tuoteturvallisuuden hallinnassa ja toimitusketjussa tapahtuvat poikkeamat voivat aiheuttaa riskin lemmikkien tai lemmikkien omistajien terveydelle. Näillä voi olla merkittäviä vaikutuksia asiakkaiden luottamuksen heikkenemiseen ja vaikuttaa yrityksen taloudelliseen tulokseen tai maineeseen. Merkittävän toimittajan menettäminen tai häiriöt toimittajan toiminnassa voivat vaikuttaa tuotteiden saatavuuteen ja aiheuttaa myynnin laskua tai asiakastyytyväisyyden alentumista. Hallitaksemme riskejä edellytämme toimijoiltamme panostamista laadunvalvontaan sekä tuoteturvallisuuden hallintaan sekä teemme tiivistä yhteistyötä heidän kanssaan.

Musti Groupin omassa lemmikkiruokatehtaassa on tuotannollisiin prosesseihin liittyviä riskejä, kuten laiterikot, raaka-aineiden saatavuusongelmat, tapaturmat, tuotannon keskeytymisriskit. Näitä riskejä hallitaan tuoteturvallisuuden johtamisjärjestelmän (FSSC 22000) avulla.

Sekä työntekijöiden että asiakkaiden henkilötietoihin liittyvät vuodot on tunnistettu kyberrikollisuuteen liittyväksi riskiksi. Riskiä hallitaan ajantasaisilla ja päivitettävillä tietosuojajärjestelmillä. Vuosittain validoidaan tietoturvan kattavuus ja laatu. Lisäksi tehdään auditointeja sekä konsernitasolla että keskeisillä tietosuojan osa-alueilla.

Ympäristö

Musti Group on sitoutunut ympäristövaikutustensa pienentämiseen. Konsernin myymälöiden, toimistojen ja varastojen merkittävimmät ympäristövaikutukset syntyvät energian kulutuksesta (sähkö, autojen sekä kuljetusvälineiden polttoaineet), syntyvistä jätteistä ja käytetyistä pakkausmateriaaleista. Tuotteiden kuljetuslogistiikan ympäristövaikutuksia ja päästöjä hallitaan kuljetuskumppanien kanssa yhteistyössä.

Vuoden 2024 aikana konsernin kasvihuonekaasupäästöjen laskentaa tarkennettiin Scope 1 ja 2 osalta, sekä arvioitiin oleelliset arvoketjun Scope 3 päästöluokat. Scope 3 päästölaskenta aloitetaan vuonna 2025.

Vuonna 2024 tehdyssä kaksoisolennaisuusanalyysissä ilmaston muutoksen hillintä ja kiertotalous nousivat konsernille alustavasti keskeisiksi kestävyysseikoiksi. Näihin ympäristövaikutuksiin liittyvät

toimenpiteet, mittarit ja tavoitteet sekä päivitetyt keskeiset toimintaperiaatteet tullaan ottamaan käyttöön vuonna 2025.

Musti Groupin omassa lemmikkiruokatehtaassa Suomessa ympäristövaikutusten minimointi on ollut kantavana ajatuksena tehtaan suunnittelusta alkaen, tehdas aloitti lemmikkiruokien valmistuksen vuonna 2020. Tuotantolaitoksen tuotantoprosesseissa käytetään uusiutuvaa energiaa, mistä noin 20 prosentin osuuden tuottaa aurinkopaneelit. Tuotantolaitteiden tuottama lämpö kerätään talteen ja käytetään tehtaan prosesseissa. Talteen otettua lämpöä hyödynnetään muun muassa pakastettavien tuotteiden tuotantolinjalla käytettävän pesuveden lämmittämiseen. Myös biojätteestä tuotetaan energiaa. Lemmikkieläinten kuivaruoan raaka-aineena käytettävästä kaurasta syntyvät kaurankuoret sekä muut biojätteet kuljetetaan energialaitoksiin, missä niistä tehdään biokaasua.

Mustin omassa lemmikkieläinruokatehtaassa tunnistettuja ympäristöriskejä ovat tulipalo ja jätevesivuodot, joita hallitaan säännönmukaisilla laitteistojen kuntotarkastuksilla, ennakoivalla kunnossapidolla sekä hälytys- ja valvontalaitteistoilla. Tuotantolaitoksessa ei tapahtunut vuoden 2024 aikana ympäristövahinkoja.

Ajatukset ilmastonmuutoksesta kuluttajien mielissä ja sen aiheuttamat muutokset heidän käyttäytymisensä voivat olla Musti Groupille sekä riski että liiketoimintamahdollisuus. Aihetta seurataan ja tuotevalikoimaa kehitetään kestävään suuntaan.

Ilmaston lämpeneminen ja siitä aiheutuvat sään ääri-ilmiöt kuten myrskyt, tulvat, pitkittyneet lämpöjaksot tulevat vaikuttamaan globaalisti eri tavalla tuotanto-olosuhteisiin eri raaka-aineiden tuotantoalueilla. Sekä näillä sekoilla voi olla pitkällä aika välillä vaikutusta Mustin hankintaketjussa rehuraaka-aineiden sekä tuotteiden saatavuuteen ja hintaan. Ilmastonmuutoksen ilmiöillä voi olla vaikutusta myös globaaleihin toimitusketjuihin ja kuljetusreitteihin, mikä vaikuttaa Mustin toimitusketjun hallintaan. Varautuakseen näihin tapahtumaketjuihin Musti Group toimii yhteistyössä arvoketjun toimijoiden kanssa edistäen ympäristövaikutusten pienentämistä ja hillitäkseen ilmastonmuutosta.

Hyvä hallinto ja eettinen liiketoiminta

Musti Group on sitoutunut kunnioittamaan ihmisoikeuksia kansainvälisten julistusten mukaisesti*. Yritys on Yhdistyneiden Kansakuntien Global Compact -aloitteen sekä kestävää liiketoimintaa edistävän amfori BSCI-järjestön jäsen.

Ihmisoikeuksien kunnioittamista ja eettistä liiketoimintaa ohjaavat toimintaperiaatteet ovat Musti Groupin omaa toimintaa koskeva Code of Conduct sekä toimittajia koskevat Code of Conduct (Supplier Code of Conduct) ja amfori BSCI Code of Conduct riskimaissa toimiville toimittajille. Musti Groupin työntekijöiden tulee suorittaa Code of Conduct verkkokoulutus. Vuosien 2022–2024 aikana koulutuksen suoritti 78 % työntekijöistä.

Musti Group on ollut amfori BSCI-järjestön (amfori Business Social Compliance Initiative) jäsen vuodesta 2017. Kolmannen osapuolen tekemät BSCI auditoinnit tehdään kaikissa riskimaissa sijaitseville toimittajille.

Musti Group edistää reilun liiketoiminnan käytäntöjä, eikä se osallistu laittomiin tai kauppaa rajoittaviin toimiin. Yritys harjoittaa toimintaansa terveen kilpailun ja voimassa olevien määräysten mukaisesti sekä on asettanut työntekijöilleen ohjeet lahjojen tai etuisuuksien antamisesta ja vastaanottamisesta. Lahjat tai etuudet eivät koskaan saa olla sopimuksen tai liikekumppanuuden ehto.

Yrityksellä on julkinen web-sivulta löytyvä Whistleblowing-ilmoituskanava sidosryhmien huolenaiheiden ilmoittamista varten. Kanavaan tehdyt huolenaiheet ovat anonyymejä, ne käsitellään ja arvioidaan tarvittavat korjaavat toimenpiteet. Vuoden 2024 aikana ilmoituskanavaan tuli yksi huolenaihe, mikä ei ollut ihmisoikeusrikkomus- tai korruptioepäily eikä aiheuttanut jatkotoimenpiteitä.

Vastuulliset ja eettiset liiketoimintatavat sekä Musti Groupin omassa toiminnassa, että toimitusketjussa ovat liiketoiminnan jatkuvuuden ja maineen hallinnan kannalta tärkeitä periaatteita, joissa epäonnistuminen voi aiheuttaa negatiivista julkisuutta ja vaikuttaa kuluttajien ostopäätöksiin. Riskiä hallitaan noudattamalla lainsäädäntöä ja eettisiä liiketoimintaohjeita sekä kouluttamalla henkilökuntaa ja puuttumalla huolenaiheisiin kuhunkin tapaukseen soveltuvimmalla tavalla.

* Ihmisoikeuksien yleismaailmallisen julistuksen mukaiset ihmisoikeusperiaatteet (Yhdistyneet kansakunnat 1948); Yleissopimus lapsen oikeuksista (Yhdistyneet kansakunnat 1989); Julistus työelämän perusperiaatteista ja -oikeuksista (ILO 1998); YK:n ohjaavat periaatteet yritysten ihmisoikeusvastuusta, UNGP (Yhdistyneet kansakunnat 2011; OECD:n toimintaohjeet monikansallisille yrityksille (OECD 2023).

Luokitusjärjestelmän mukaisiin taloudellisiin toimintoihin liittyviin tuotteisiin ja palveluihin liittyvä osuus liikevaihdosta – tilikauden 1.10.2023-31.12.2024 tiedot

[illegible]

Luokitusjärjestelmän mukaisiin taloudellisiin toimintoihin liittyviin tuotteisiin ja palveluihin liittyvä osuus pääomamenoista – tilikauden 1.10.2022-31.12.2024 tiedot

Taloudelliset toiminnot	Koodit(1)	Pääomamenot yhteensä (3)	Osuus pääomamenoista (4)
(1)	€ milj.	%	%
A. LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT	-	-	-
A.1 Ympäristön kannalta kestävät (luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot	-	-	-
-	-	-	-
Ympäristön kannalta kestävien (luokitusjärjestelmän mukaisten) toimintojen pääomamennöt (A.1)	-	-	-
A.2 Luokitusjärjestelmäkelpoiset, mutta ei ympäristön kannalta kestävat (muut kuin luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot	-	-	-
-	-	-	-
Luokitusjärjestelmäkelpoisten, mutta ei ympäristön kannalta kestävien (muiden kuin luokitusjärjestelmän mukaisten) toimintojen pääomamennöt (A.2)	-	-	-
Yhteensä (A.1+A.2)	-	-	-
B. EI-LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT	-	-	-
Ei-luokitusjärjestelmäkelpoisten toimintojen pääomamennöt (B)	19,2	100	-
Yhteensä (A+B)	19,2	100	-

Luokitusjärjestelmän mukaisiin taloudellisiin toimintoihin liittyviin tuotteisiin ja palveluihin liittyvä osuus toimintamenoista – tilikauden 1.10.2022-31.12.2024 tiedot

Taloudelliset toiminnot (1)	Koodi(t) (2)	Toimintamenojen yhteensä (3)	Osuus toimintamenoista (4)	Merkittävän edistämisen kriteerit						Ei merkittävää haittaa -kriteerit (DNSH: Does Not Significantly Harm)											
				Ilmastonmuutoksen hillintä (5)	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen (6)	Vesivarat ja merten luonnonvarat (7)	Kiertotalous (8)	Ympäristön pilaantuminen (9)	Biologinen monimuotoisuus ja ekosysteemit (10)	Ilmastonmuutoksen hillintä (11)	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen (12)	Vesivarat ja merten luonnonvarat (13)	Kiertotalous (14)	Ympäristön pilaantuminen (15)	Biologinen monimuotoisuus ja ekosysteemit (16)	Vähimmäistason suojatoimet (17)	Luokitusjärjestelmän mukainen osuus toimintamenoista, vuosi N (18)	Luokitusjärjestelmän mukainen osuus toimintamenoista, vuosi N+1 (19)	Luokka (mahdollistava toiminta) (20)	Luokka (siirtymätoiminto) (21)	
€ milj.	%	%	%	%	%	%	%	%	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	K/E	%	%	M	S		
A. LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT																					
A.1 Ympäristön kannalta kestävät (luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot																					
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Ympäristön kannalta kestävien (luokitusjärjestelmän mukaisten) toimintojen toimintameno (A.1)																					
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
A.2 Luokitusjärjestelmäkelpoiset, mutta ei ympäristön kannalta kestävät (muut kuin luokitusjärjestelmän mukaiset) toiminnot																					
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	K	K	K	K	K	K	K	0 %	S			
Luokitusjärjestelmäkelpoisten, mutta ei ympäristön kannalta kestävien (muiden kuin luokitusjärjestelmän mukaisten) toimintojen toimintameno (A.2)																					
-	-	-	-	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %												
Yhteensä (A.1+A.2)																					
B. EI-LUOKITUSJÄRJESTELMÄKELPOISET TOIMINNAT																					
Ei-luokitusjärjestelmäkelpoisten toimintojen toimintameno (B)																					
10,3		100																			
Yhteensä (A+B)																					
10,3		100																			

Riskit ja epävarmuustekijät

Musti Groupin riskiprofiili seuraa vähittäismyyntin ja päivittäistavarakaupan yleistä riskitasoa. Toimiala ei ole erityisen syklinen eikä altistu nopeille muutoksille. Yhtiö seuraa säännöllisesti muutoksia riskeissä ja niiden vaikutusta liiketoimintaan. Yhtiö toteuttaa riskienhallintaa systemaattisesti aikataulutetun prosessin mukaisesti. Riskienhallinnan prosessi varmistaa, että konserniin kohdistuvat riskit tunnistetaan, arvioidaan, niitä hallitaan ennakoivalla tavalla ja että riskien hallintaa seurataan. Yhtiön riskienhallintaprosessi koostuu muun muassa seuraavista vaiheista: riskien tunnistaminen ja kartoittaminen, riskien arviointi, tunnistettujen riskien hallintakeinojen määrittäminen ja toimeenpano sekä riskien seuranta ja raportointi.

Seuraavissa kappaleissa kuvataan Musti Groupin merkittävänä pitämät riskit ja epävarmuustekijät.

Makrotalouteen ja inflaatioon liittyvät riskit

Geopoliittinen epävakaus on lisääntynyt, mikä voi merkittävästi vaikuttaa maailmantalouteen ja liiketoimintaympäristöön. Vaikka Musti Group myy jokapäiväiseen käyttöön tarkoitettuja tuotteita, taantumalla voi olla negatiivinen vaikutus kuluttajakäyttäytymiseen ja myyntiin.

Energian, raaka-aineiden ja rahtien hintojen nousun myötä yleinen kustannustaso on noussut vuoden 2023 aikana. Inflaatio on kasvattanut myös Musti Groupin kustannustasoa ja vaikuttaa kannattavuuden säilyttämisen vuoksi tehtyjen hinnankorostusten myötä Musti Groupin myymien tuotteiden hintoihin. Inflaation kasvu vaikuttaa myös korkokehitykseen. Näillä voi olla vaikutusta kuluttajakäyttäytymiseen ja hintakilpailuun.

Kilpailuympäristöön liittyvät riskit

Lemmikinruoan, lemmikkieläintuotteiden ja palvelujen markkinat ovat entistä kilpaillummat. Yhtiön kilpailijoita ovat suuret päivittäistavarakaupat, pienemmät lemmikkieläintarvikkeiden erikoisliikkeet, verkkokaupat (mukaan lukien verkossa toimivat vähittäismyyjät ja pelkästään verkkokauppaan keskittyvät kaupat), koti- ja puutarhamyymälät, lemmikkieläinpalvelujen tarjoajat ja eläinlääkäriklinikat. Monet kilpailevat samoista asiakkaista samalla valikoimalla ja vertailujen tekeminen kilpailijoiden välillä on helppoa. Näitä riskejä pienentää suuri omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuus. Musti Groupin myynti ja kannattavuus heikkenisi, mikäli se ei pärjäisi kilpailussa.

Tuotteiden laatuun ja palveluihin liittyvät riskit

Tuoteturvallisuuden valvonnan tai toimitusketjun laadunvalvonnan epäonnistuminen voi johtaa taloudellisiin vahinkoihin, asiakkaiden luottamuksen heikkenemiseen tai pahimmassa tapauksessa lemmikkien terveyden vaarantamiseen. Musti Groupin lemmikkiruokatehtaan tuotannollisiin prosesseihin liittyy riskejä, kuten laiterikot, raaka-aineen saatavuus, tapaturmat, vahinko- ja keskeytymisriskit. Näitä riskejä hallitaan sertifiointeilla sekä jatkuvalla laatu- ja turvallisuustyöllä.

Lisäksi asiakkaat voivat esittää julkisesti yhtiöön kohdistuvia väitteitä tuotteiden tai palveluiden laatuun liittyen, mistä voi yhtiölle koitua mainehaittaa.

Asiakkaiden kulutustottumuksiin liittyvät riskit

Asiakkaiden kulutustottumukset voivat muuttua nopeammin, kuin mitä yhtiö on varautunut. Asiakkaat tekevät ostoksia verkkokaupassa enenevässä määrin. Myyntikanavasta riippumatta asiakkaat odottavat sujuvaa ostokokemusta ja nopeita toimituksia. Verkkokaupan kasvun myötä kivijalkaliikkeiden odotetaan tarjoavan asiakkaille elämyksiä, kohtaamisia tai informaatiota. Asiakkaat saattavat myös edellyttää uusien vastuullisuusnäkökulmien huomioimista tuotteissa ja palveluissa. Mikäli yhtiö ei kykene vastaamaan asiakkaiden muuttuneisiin kulutustottumuksiin tai vastuullisuusvaatimuksiin, sen tekemät investoinnit valikoimaan, myyntikanaviin ja palveluihin eivät saavuta tuottotavoitteitaan.

Tuotteiden hankintaan liittyvät riskit

Yhtiö voi menettää merkittävän toimittajan tai sillä voi olla vaikeuksia saada toimittajilta tuotteita, jotka täyttävät sen vaatimukset. Lisäksi tuotteiden saatavuus voi heikentyä tai toimittajat saattavat vaatia hinnankorotuksia. Näillä voi olla olennainen haitallinen vaikutus yhtiön asiakassuhteisiin ja kilpailuasemaan.

Varaston hallintaan liittyvät riskit

Yhtiöllä saattaa sitoutua paljon pääomaa varastoihin, jos se ei kykene ennustamaan kysyntää oikein. Myös operatiiviset vaikeudet hallita varastoa tai epäkuranntius voivat kasvattaa varastoihin liittyviä kustannuksia ja edellyttää tuotteiden myyntiä kannattavuutta heikentävin alennuksin.

Logistiikka

Yhtiön keskusvarastoon Eskilstunaan saapuu suurin osa tuotteista, jotka jaellaan myymälöihin ja verkkokaupan asiakkaille. Logistiikan keskittyminen yhteen paikkaan keskittää myös tiettyjä riskejä, kuten viestintä- tai tietoliikenneinfrastruktuurin häiriöt, tulipalot ja lakot, jotka voivat johtaa yhtiön liiketoiminnan keskeytymiseen tai myynnin heikkenemiseen.

Kyberrikollisuus

Ammattimainen kyberrikollisuus lisääntynyt erityisesti Ukrainan sodan alettua. Tämä on kasvattanut liiketoiminnan jatkuvuuteen ja kriittisen tiedon menettämiseen liittyvää riskiä. Kyberhyökkäyksen kohteena voi olla kriittisen tiedon järjestelmä tai henkilötiedot. Kyberhyökkäyksen seurauksia voi olla myynnin keskeytyminen, henkilötietovuoto, taloudelliset vahingot, vahingonkorvausvelvollisuus tai mainehaitta.

Työntekijöihin liittyvät riskit

Jos Musti Groupin maine työnantajana ei ole houkutteleva ja vastuullinen, yhtiö ei kykene pitämään palveluksessaan osaavaa ja motivoitunutta henkilökuntaa. Ilman motivoituneita ja näkemyksellisiä työntekijöitä strategian toteuttaminen ja tavoitteiden saavuttaminen voi vaikeutua.

Valuuttakurssien vaihteluun liittyvät riskit

Merkittävä osa Musti Groupin liiketoiminnasta on euroalueen ulkopuolisissa maissa ja täten valuuttakurssien vaihtelu vaikuttaa konsernin tuloslaskelmaan ja taseeseen. Transaktioriskin osalta USD ja GBP ovat merkittävimmät valuutat, joissa konserniyhtiöillä on valuuttamääräisiä ostoja. Translaatoriski konsernissa muodostuu konsolidoitaessa Ruotsin kruunussa ja Norjan kruunussa raportoivien tytäryhtiöiden tulos ja tase konsernin tulokseen.

Kausivaihtelu

Musti Groupin liiketoiminnassa esiintyy tyypillisesti vain vähän kausivaihtelua, koska lemmikinruoan ja perustarvikkeiden toistuvien ostojen osuus liikevaihdosta on suuri, mikä pienentää kausivaihtelua vuosien aikana. Tietyt vuoden sisäiset vaihtelut kuitenkin vaikuttavat yhtiön rahavirtoihin, myyntiin ja kannattavuuteen. Yleensä heinä–joulukuussa myynti ja kannattavuus ovat korkeammalla tasolla kuin tammi–kesäkuussa tarvikkeiden ja muiden sesonkituotteiden suuremman myynnin ansiosta.

Musti Groupin myynnin määrä ja ajoitus voivat vaihdella myös sääolosuhteiden mukaan. Sääolot vaikuttavat erityisesti lemmikkieläinten vaatteiden myyntiin: kylmä talvi ja sateinen sää yleensä kasvattavat lemmikkieläinten takkien ja kenkien myyntiä.

Näkymät tilikaudelle 2025

Useiden voimakkaan kasvun vuosien jälkeen vuonna 2024 lemmikkieläinmarkkinoiden kasvu oli hidasta sekä Pohjoismaissa että maailmanlaajuisesti. Tähän vaikuttivat kolme keskeistä tekijää, jotka yhdessä aiheuttivat markkinoiden tilapäisen hiljenemisen. Ensinnäkin koiran- ja kissanpentujen määrät vähenivät korona-ajan 2020–2022 ennätysvuosien jälkeen. Lemmikkien määrä on huippuvuosien jälkeen edelleen korkea ja siten kokonaismarkkinoiden kasvun vaikutukset ovat pitkäaikaisia, mutta uusien pentujen määrät olivat pienempiä vuonna 2024, mikä vaikutti lyhyen aikavälin kasvuun. Uusien koiranpentujen rekisteröintien määrä laski 8 prosenttia edellisvuoteen verrattuna sekä Suomessa että Ruotsissa. Toiseksi vuonna 2023 inflaatio kasvatti kokonaismarkkinaa, kun taas vuonna 2024 hintojen kasvuvauhti tasaantui. Kolmanneksi Pohjoismaissa kuluttajamarkkina oli haastava kuluttajien heikon ostovoiman vuoksi, mikä vaikutti erityisesti harkinnanvaraisten tuotekategorioiden, kuten vaatteiden ja petien, kysyntään. Suurimman osan kokonaismarkkinasta muodostavien välttämättömien tuotekategorioiden, kuten lemmikkiruokien, kissanhiekkojen ja herkkujen, kysyntä pysyi vakaana, koska niille on ominaista ostojen toistuvuus.

Lemmikkivanhemmuus -ilmiön tukemana lemmikkieläinmarkkinoiden pitkän aikavälin näkymät pysyvät vakaana. Odotamme, että vuonna 2025 markkinat palautuvat asteittain pitkän aikavälin kasvun, noin 4 prosentin, tasolle. Tähän vaikuttaa vuoden 2024 markkinakasvua hidastaneiden tekijöiden palautuminen entiselle tasolleen. Koiran- ja kissanpentujen määrät ovat palautumassa pitkän aikavälin tasolleen, mikä vakiinnuttaa lemmikkien kokonaismäärän. Makrotaloudelliset ennusteet indikoivat, että kuluttajien ostovoima kasvaa Pohjoismaissa parantuneiden BKT:n kasvunäkymien, laskeneiden korkojen ja asteittaisten palkankorotusten myötä.

Hallituksen voitonjakoehdotus ja pääoman palautukset

Emoyhtiön voitonjakokelpoinen oma pääoma 31.12.2024 oli 128 111 254,77 euroa, josta tilikauden tulos oli -2 915 649,09 euroa. Hallitus ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle, että 31.12.2024 päättyneeltä tilikaudelta ei jaeta osinkoa.

Helsinki, 13.3.2025

Hallitus

Taloudelliset ja vaihtoehtoiset tunnusluvut

Miljoona euroa, ellei toisin mainittu	10/2023-12/2024	10/2022-9/2023
Liikevaihto	560,6	425,7
Liikevaihdon kasvu, %	N/A	8,9 %
Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %	1,1 %	9,5 %
Vertailukelpoinen myymälämyynnin kasvu, %	-1,6 %	6,7 %
Vertailukelpoinen verkkokaupan kasvu %	10,1 %	19,0 %
Myymälämyynti	413,2	322,3
Verkkokauppamyynti	136,4	97,8
Verkkokaupan osuus liikevaihdosta, %	24,3 %	23,0 %
Myyntikate, %	44,1 %	45,7 %
Käyttökate	67,2	74,6
Käyttökate, %	12,0 %	17,5 %
Oikaistu käyttökate	81,6	73,6
Oikaistu käyttökate, %	14,6 %	17,3 %
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	23,6	43,6
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (EBITA %)	4,2 %	10,2 %
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)	38,0	42,6
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (Oikaistu EBITA %)	6,8 %	10,0 %
Liikevoitto	16,2	37,8
Liikevoitto, %	2,9 %	8,9 %
Kauden tulos	6,7	26,5
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa	0,20	0,79
Osakekohtainen tulos, laimennettu, euroa	0,20	0,79
Liiketoiminnan rahavirta	46,9	79,6
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	19,2	11,9
Nettovelka	187,5	137,9
Nettovelkaantumisaste, %	112,3 %	83,9 %
Nettovelka / Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	3,1	1,9
Omavaraisuusaste, %	37,6 %	41,7 %
Asiakkaiden lukumäärä, 1 000	1 866	1 806
Myymälöiden määrä kauden lopussa	415	342
joista omia myymälöitä	411	330
Omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuus, %	51,5 %	52,4 %

Osakekohtaiset tunnusluvut

Miljoona euroa, ellei toisin mainittu	10/2023-12/2024	10/2022-9/2023
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa	0,20	0,79
Osakekohtainen tulos, laimennettu, euroa	0,20	0,79
Osakekohtainen oma pääoma, euroa	4,97	4,90
Osakekohtainen osinko ja sijoitetun vapaan oman pääoman palautus yhteensä	0,00	0,60
Osakekohtainen osinko ja sijoitetun vapaan oman pääoman palautus yhteensä tuloksesta, %	0,0 %	76,0 %
Efektiiivinen osinkotuotto, %	0,0 %	3,3 %
Hinta/voittosuhte	99,27	22,71
Ylin kurssi	27,25	20,46
Alin kurssi	16,20	14,63
Kurssi 30.9.	19,92	18
Osakekannan markkina-arvo	668 026 224	603 638 154
Osakkeiden vaihto, %	119,3 %	40,7 %
Osakkeiden lukumäärä tilikauden lopussa	33 535 453	33 535 453
Osakkeiden lukumäärä tilikauden lopussa, laimennettu	33 530 887	33 644 244
Osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo tilikauden aikana, laimentamaton	33 387 987	33 374 823
Osakkeiden lukumäärän painotettu keskiarvo tilikauden aikana, laimennettu	33 546 147	33 598 167

Tunnuslukujen laskentakaavat

Tunnusluku	Määritelmä
Myyntikate	Liikevaihto - Materiaalit ja palvelut
Käyttökate	Liikevoitto-/tappio + Poistot ja arvonalentumiset
Oikaistu käyttökate	Liikevoitto-/tappio + poistot ja arvonalentumiset + oikaisut
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia	Liikevoitto-/tappio + Aineettomien hyödykkeiden poistot + arvonalennukset
Oikaistu liikevoitto ennen aineettoimien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA)	Liikevoitto-/tappio + Aineettomien hyödykkeiden poistot + arvonalentumiset + Oikaisut
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa	Kauden tulos – Määräysvallattomien omistajien osuus
	Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä
Osakekohtainen tulos, laimennettu, euroa	Kauden tulos – Määräysvallattomien omistajien osuus
	Keskimääräinen laimennusvaikutuksella oikaistu osakkeiden lukumäärä
Nettovelka	Korolliset velat yhteensä - Lainasaamiset +/- Johdannaissopimukset - Rahavarat

Tunnusluku	Määritelmä
Nettovelkaantumisaste, %	Nettovelka
	Oma pääoma yhteensä
Nettovelka/Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	Nettovelka
	Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta
Omavaraisuusaste	Oma pääoma yhteensä
	Varat yhteensä - Saadut ennakot
Vertailukelpoinen konsernimyyntin kasvu, %	Yli 13 kuukautta auki olevien verkkokauppojen ja myymälöiden myynti
	Vastaavien verkkokauppojen ja myymälöiden myynti edellisen kauden vastaavalta ajanjaksolta
Omien ja eksklusiivisten tuotteiden myynti, %	Omien ja eksklusiivisten tuotteiden myynti
	Tuotemyynti omissa kanavissa
Verkkokaupan osuus, %	Verkkokauppamyynti
	Liikevaihto

Vaihtoehtoisten tunnuslukujen täsmäyttäminen

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	1.10.2023–31.12.2024	1.10.2022–30.9.2023
Myyntikate		
Liikevaihto	560,6	425,7
Materiaalit ja palvelut	-313,4	-231,3
Myyntikate	247,2	194,5
Myyntikate, %	44,1 %	45,7 %
Käyttökate		
Liikevoitto/-tappio	16,2	37,8
Poistot ja arvonalentumiset	51,0	36,8
Käyttökate	67,2	74,6
Käyttökate, %	12,0 %	17,5 %
Oikaistu käyttökate		
Liikevoitto/-tappio	16,2	37,8
Poistot ja arvonalentumiset	51,0	36,8
Oikaisut	14,4	-0,9
Oikaistu käyttökate	81,6	73,6
Oikaistu käyttökate, %	14,6 %	17,3 %
Oikaisut (Käyttökate)		
Uudelleenjärjestelyihin liittyvät kulut	0,4	0,5
Yrityshankintoihin ja listautumiseen liittyvät kulut	0,7	0,4
Kertaluonteiset kulut (julkinen ostotarjous ja tuotteiden takaisinvento)	12,1	0,0
Digitalisaatioprojektit	1,2	0,0
Muut vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	0,0	-1,9
Oikaisut (Käyttökate)	14,4	-0,9
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)		
Liikevoitto/-tappio	16,2	37,8
Aineettoimien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	7,3	5,8
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	23,6	43,6
EBITA, %	4,2 %	10,2 %

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	1.10.2023–31.12.2024	1.10.2022–30.9.2023
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)		
Liikevoitto/-tappio	16,2	37,8
Aineettoimien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	7,3	5,8
Oikaisut	14,4	-0,9
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)	38,0	42,6
Oikaistu EBITA (%)	6,8 %	10,0 %
Oikaisut (Liikevoitto)		
Uudelleenjärjestelyihin liittyvät kulut	0,4	0,5
Yrityshankintoihin ja listautumiseen liittyvät kulut	0,7	0,4
Kertaluonteiset kulut (julkinen ostotarjous ja tuotteiden takaisinvento)	12,1	0,0
Digitalisaatioprojektit	1,2	0,0
Muut vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	0,0	-1,9
Oikaisut (Liikevoitto)	14,4	-0,9
Osakekohtainen tulos, laimentamaton		
Kauden tulos	6,7	26,5
Määräysvallattomien omistajien osuus	0,0	0,0
Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä	33,4	33,4
Osakekohtainen tulos, laimentamaton	0,20	0,79
Osakekohtainen tulos, laimennettu		
Kauden tulos	6,7	26,5
Määräysvallattomien omistajien osuus	0,0	0,0
Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä *	33,5	33,6
Osakekohtainen tulos, laimennettu	0,20	0,79
* sisältää osakkeita suoriteperusteisesta osakepalkkiojärjestelmästä		

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	1.10.2023–31.12.2024	1.10.2022–30.9.2023
Nettovelka		
Korolliset velat yhteensä	200,0	161,2
Johdannaispimukset	-0,6	-1,3
Rahavarat	11,8	22,0
Nettovelka	187,5	137,9
Nettovelkaantumisaste, %		
Nettovelka	187,5	137,9
Oma pääoma yhteensä	166,9	164,4
Nettovelkaantumisaste, %	112,3 %	83,9 %
Nettovelka/Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta		
Nettovelka	187,5	137,9
Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	61,2	73,6
Nettovelka/Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	3,1	1,9
Omavaraisuusaste %		
Oma pääoma yhteensä	166,9	164,4
Taseen loppusumma	443,3	394,2
Saadut ennakot	0,6	0,3
Omavaraisuusaste %	37,7 %	41,7 %
Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %		
Liikevaihto	560,6	425,7
Liikevaihdon kasvu	N/A	8,9 %
Muu kasvu %	N/A	-0,6 %
Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %	1,1 %	9,5 %
Vertailukelpoinen myymälämyynnin kasvu, %		
Myymälämyynti	413,2	322,3
Myymälämyynnin kokonaiskasvu	N/A	7,3 %
Muu kasvu %	N/A	0,6 %
Vertailukelpoinen myymälämyynnin kasvu, %	-1,6 %	6,7 %

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	1.10.2023–31.12.2024	1.10.2022–30.9.2023
Liikevaihto		
Myymälämyynti	413,2	322,3
Verkkokauppamyynti	136,4	97,8
Muu myynti	11,0	5,7
Liikevaihto	560,6	425,7
Verkkokaupan osuus liikevaihdesta, %		
Liikevaihto	560,6	425,7
Verkkokauppamyynti	136,4	97,8
Verkkokaupan osuus liikevaihdesta, %	24,3 %	23,0 %

Tilinpäätös

Konsernitilinpäätös	58
Emoyhtiön tilinpäätös	100
Tilintarkastuskertomus	108



Musti Group Oyj

Tilinpäätös 31.12.2024

Sähköisen tilinpäätöksen ESEF-merkintöjä ei ole varmennettu.

Sisällysluettelo

Konsernitilinpäätös, IFRS	58		
Konsernin tuloslaskelma, IFRS	58	3.5 Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	76
Konsernin laaja tuloslaskelma, IFRS	58	3.6 Vuokrasopimukset	78
Konsernitase, IFRS	59	4. Nettokäyttöpääoma	80
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista	60	4.1 Vaihto-omaisuus	80
Konsernin rahavirtalaskelma, IFRS	61	4.2 Myynti- ja muut saamiset	81
		4.3 Ostovelat ja muut velat	81
Konsernitilinpäätöksen liitetiedot	62	5. Pääomarakenne ja rahoitusinstrumentit	82
1. Laatomisperiaatteet	62	5.1 Rahoitusriskien hallinta	82
1.1 Yleiset tiedot	62	5.2 Rahoitusvarat ja -velat	87
1.2 Tilinpäätöksen laatomisperiaatteet	62	5.3 Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut	93
1.3 Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja merkittävät johdon harkintaan perustuvat ratkaisut	63	5.4 Rahoitustuotot ja -kulut	94
1.4 Konsernin tiedot	63	5.5 Pääoman hallinta	94
1.5 Uudet IFRS-standardit, standardien muutokset ja IFRS-tulkinnat	64	5.6 Oma pääoma	94
2. Toiminnan tulos	65	6. Muut liitetiedot	97
2.1 Segmentti-informaatio ja liikevaihto	65	6.1 Lähipiiritapahtumat	97
2.2 Liiketoiminnan muut tuotot	68	6.2 Verot	98
2.3 Liiketoiminnan kulut	68	7. Emoyhtiön tilinpäätös	100
2.4 Osakeperusteiset maksut	69		
3. Sidottu pääoma	71	Musti Group Oyj:n hallituksen voitonjakokelpoisten varojen jakoehdotus yhtiökokoukselle sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset	107
3.1 Liiketoimintojen yhdistäminen	71		
3.2 Aineettomat hyödykkeet	73	Tilintarkastuskertomus	108
3.3 Liikearvo ja arvonalentumistestaus	74		
3.4 Osakkuusyritykset	75		

Konsernitilinpäätös, IFRS

Konsernin tuloslaskelma, IFRS

EUR tuhatta	Liite	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Liikevaihto	2.1	560 571	425 740
Liiketoiminnan muut tuotot	2.2	5 602	5 052
Osuus yhteisyrityksen tuloksesta		0	324
Materiaalit ja palvelut	4.1	-313 369	-231 252
Henkilöstökulut	2.3	-104 769	-76 782
Liiketoiminnan muut kulut	2.3	-80 793	-48 527
Poistot ja arvonalentumiset	3.2, 3.3, 3.5, 3.6	-51 023	-36 756
Liikevoitto		16 218	37 800
Rahoitustuotot	5.4	10 096	6 522
Rahoituskulut	5.4	-18 161	-10 605
Rahoitustuotot ja -kulut, netto		-8 066	-4 083
Tilikauden tulos ennen veroja		8 152	33 717
Tuloverot	6.2	-1 433	-7 229
Tilikauden tulos		6 719	26 487
Tilikauden tuloksen jakautuminen:			
Emoyhtiön omistajille		6 700	26 448
Määräysvallattomille omistajille		19	39
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos (EUR)			
Osakekohtainen tulos, laimentamaton (EUR)		0,20	0,79
Osakekohtainen tulos, laimennettu (EUR)		0,20	0,79

Konsernin laaja tuloslaskelma, IFRS

EUR tuhatta	Liite	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Tilikauden tulos		6 719	26 487
Muut laajan tuloksen erät			
Erät jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi:			
Muuntoerot		197	-5 562
Verot eristä, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi		-17	450
Tilikauden laaja tulos yhteensä		6 899	21 375
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen:			
Emoyhtiön omistajille		6 879	21 338
Määräysvallattomille omistajille		19	37

Konsernitase, IFRS

EUR tuhatta	Liite	31.12.2024	30.9.2023
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Liikearvo	3.1, 3.2, 3.3	195 157	174 375
Muut aineettomat hyödykkeet	3.2	20 229	18 413
Käyttöoikeusomaisuuserät	3.6	90 529	75 771
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	3.5	32 400	27 570
Osuudet osakkuusyrityksissä	1.4, 3.4	1 967	0
Laskennalliset verosaamiset	6.2	4 697	2 824
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset	5.2	0	1 257
Muut pitkäaikaiset varat		240	111
Pitkäaikaiset varat yhteensä		345 220	300 322
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	4.1	66 455	58 385
Myyntisaamiset ja muut saamiset	4.2, 5.1	14 705	11 575
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset	5.2	1 076	394
Tuloverosaamiset	6.2	4 028	1 612
Rahavarat	5.2	11 829	21 954
Lyhytaikaiset varat yhteensä		98 092	93 920
VARAT YHTEENSÄ		443 312	394 242

EUR tuhatta	Liite	31.12.2024	30.9.2023
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma			
Osakepääoma	5.6	11 002	11 002
Muut rahastot	5.6	123 349	123 349
Omat osakkeet	5.6	-5 340	-5 340
Muuntoerot	5.6	-10 524	-10 721
Kertyneet voittovarot		48 328	46 009
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma yhteensä		166 815	164 299
Määräysvallattomien omistajien osuus		94	88
Oma pääoma yhteensä		166 909	164 387
VELAT			
Pitkäaikaiset velat			
Lainat rahoituslaitoksilta	5.2	94 668	69 943
Vuokrasopimusvelat	3.6	66 889	55 518
Laskennalliset verovelat	6.2	6 444	4 881
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	5.2	240	0
Pitkäaikaiset korottomat velat	5.2	2 215	2 031
Muut pitkäaikaiset velat	5.2	15	0
Pitkäaikaiset velat yhteensä		170 472	132 372
Lyhytaikaiset velat			
Yritystodistukset	5.2	7 458	9 412
Vuokrasopimusvelat	3.6	28 706	24 307
Ostovelat ja muut velat	4.3	68 153	61 725
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	5.2	233	306
Tuloverovelat	6.2	1 381	1 711
Varaukset		0	21
Lyhytaikaiset velat yhteensä		105 931	97 482
Velat yhteensä		276 403	229 855
OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ		443 312	394 242

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

EUR tuhatta	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva						Määräysvallattomien osuus	Oma pääoma yhteensä
	Osakepääoma	Muut rahastot	Omat osakkeet	Muuntoerot	Kertyneet voittovarot	Yhteensä		
Oma pääoma 1.10.2023	11 002	123 349	-5 340	-10 721	46 009	164 299	88	164 387
Tilikauden tulos					6 700	6 700	19	6 719
Muuntoerot				196		196	0	197
Laajan tuloksen verot					-17	-17		-17
Tilikauden laaja tulos yhteensä	0	0	0	196	6 683	6 879	19	6 899
Liiketoimintojen yhdistäminen						0	40	40
Muut oikaisut					27	27	-27	0
Osingot						0	-26	-26
Osakeperusteinen palkitseminen					-4 391	-4 391		-4 391
Oma pääoma 31.12.2024	11 002	123 349	-5 340	-10 524	48 328	166 815	94	166 909

EUR tuhatta	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva						Määräysvallattomien osuus	Oma pääoma yhteensä
	Osakepääoma	Muut rahastot	Omat osakkeet	Muuntoerot	Kertyneet voittovarot	Yhteensä		
Oma pääoma 1.10.2022	11 002	140 043	-6 910	-5 161	21 318	160 292	75	160 367
Tilikauden tulos					26 448	26 448	39	26 487
Muuntoerot				-5 560		-5 560	-2	-5 562
Laajan tuloksen verot					450	450		450
Tilikauden laaja tulos yhteensä	0	0	0	-5 560	26 898	21 338	37	21 375
Muut oikaisut					24	24	-24	0
Pääomanpalautus		-16 694				-16 694		-16 694
Omien osakkeiden hankinta			1 570			1 570		1 570
Osakeperusteinen palkitseminen					-2 231	-2 231		-2 231
Oma pääoma 30.9.2023	11 002	123 349	-5 340	-10 721	46 009	164 299	88	164 387

Konsernin rahavirtalaskelma, IFRS

EUR tuhatta	Liite	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Liiketoiminnan rahavirta			
Tilikauden tulos ennen veroja		8 152	33 717
Oikaisut			
Poistot ja arvonalentumiset		51 023	36 756
Rahoitustuotot ja -kulut, netto		8 066	4 083
Muut oikaisut		-2 935	-2 174
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta		64 306	72 381
Käyttöpääoman muutos:			
Myyntisaamisten ja muiden saamisten lisäys (-) / vähennys (+)	4.2	227	-522
Vaihto-omaisuuden lisäys (-) / vähennys (+)	4.1	-5 239	2 127
Ostovelkojen ja muiden velkojen lisäys (+) / vähennys (-)	4.3	-7 579	13 096
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja		51 715	87 082
Maksetut tuloverot		-4 775	-7 532
Liiketoiminnan nettorahavirta		46 940	79 550

EUR tuhatta	Liite	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Investointien rahavirta			
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	3.2, 3.5	-19 200	-11 863
Tytäryritysten hankinnat ja liiketoimintakaupat vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	3.1	-19 404	-6 715
Investoinnit osakkuusyrityksiin	3.4	-1 993	0
Myydyt tytäryhtiöosakkeet		52	0
Investointien nettorahavirta		-40 545	-18 578
Rahoituksen rahavirta			
Maksetut pääomanpalautukset	5.6	0	-16 770
Maksetut osingot		-26	0
Pitkäaikaisten lainojen nostot		95 000	10 044
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut		-70 525	-8 427
Yritystodistusten liikkeellelaskut	5.2	-1 955	-6 138
Vuokrasopimusvelkojen maksut		-33 157	-24 427
Maksetut korot ja muut rahoituskulut		-9 569	-4 147
Saadut korot ja muut rahoitustuotot		2 771	1 209
Rahoituksen nettorahavirta		-17 460	-48 655
Rahavarojen muutos			
Rahavarat kauden alussa	5.1, 5.2	21 954	10 054
Valuuttakurssierot ja tytäryhtiön hankinnassa saadut rahavarat		940	-417
Rahavarat kauden lopussa		11 829	21 954

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot

1. LAATIMISPERIAATTEET

Tässä osiossa esitetään ne konsernissa noudatettavat tilinpäätöksen laatimisperiaatteet siltä osin kuin niitä ei ole esitetty muissa liitetiedoissa. Näitä periaatteita on sovellettu kaikilla esitettävillä kausilla johdonmukaisesti, ellei muuta mainita. Jokaisen osa-alueen liitetiedot sisältävät olennaisen taloudellisen informaation, laatimisperiaatteet sekä keskeiset arviot ja harkintaan perustuvat ratkaisut.

Kuinka Musti Group-konsernin tilinpäätöksen laatimisperiaatteita tulee lukea?

Musti Group-konsernin tilinpäätöksen laatimisperiaatteet kuvataan kunkin liitetiedon yhteydessä, jotta tilinpäätöksen kukin alue olisi helpommin ymmärrettävissä. Seuraavassa taulukossa on yhteenveto siitä, missä liitetiedossa kukin laatimisperiaate esitetään, ja mainitaan asiaa koskeva IFRS-standardi.

Laatimisperiaate	Liitetieto	IFRS-standardi
Segmentit ja liikevaihto	2.1 Segmentti-informaatio ja liikevaihto	IFRS 8, IFRS 15
Työsuhde-etuudet	2.3 Liiketoiminnan kulut 2.4 Osakeperusteiset maksut	IAS 19, IFRS 2
Liiketoimintojen yhdistäminen	3.1 Liiketoimintojen yhdistäminen	IFRS 3
Aineettomat hyödykkeet	3.2 Aineettomat hyödykkeet, 3.3 Konserniliikearvo ja arvonalentumistestaus	IAS 36, IAS 38
Osakkuusyritykset	3.4 Osakkuusyritykset	IAS 28
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	3.5 Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	IAS 16, IAS 36
Vuokrasopimukset	3.6 Vuokrasopimukset	IFRS 16
Vaihto-omaisuus	4.1 Vaihto-omaisuus	IAS 2
Rahoitusvarat ja -velat	5.2 Rahoitusvarat ja -velat	IAS 32, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 13
Rahoitusriskien hallinta	5.1 Rahoitusriskien hallinta	IAS 32, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 13
Operatiiviset vuokrasopimukset	5.3 Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut	IAS 37
Oma pääoma	5.6 Oma pääoma	IAS 1
Lähipiiri	6.1 Lähipiiritapahtumat	IAS 24
Verot	6.2 Verot	IAS 12

1.1 Yleiset tiedot

Musti Group -konserni harjoittaa lemmikkieläintuotteiden vähittäiskauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa ja Baltian maissa. Lisäksi konserni harjoittaa osassa myymälöistä lemmikkieläinten hyvinvointipalveluita sekä Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa ja Liettuaassa eläinlääkäritoimintaa. Konsernin emoyhtiö on Musti Group Oyj, jonka kotipaikka on Helsinki ja sen rekisteröity osoite on Mäkitorantie 3 B, 00620 Helsinki, Suomi. Emoyhtiö on listattuna NASDAQ OMX Helsingin pörssissä. Konsernitilinpäätös on saatavilla konsernin verkkosivustolla www.mustigroup.com tai yhtiön pääkonttorissa osoitteessa Mäkitorantie 3 B, 00620 Helsinki, Suomi.

Musti Groupin hallitus on hyväksynyt konsernitilinpäätöksen julkistettavaksi 13.3.2025. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös varsinaisessa yhtiökokouksessa, joka pidetään tilinpäätöksen julkistamisen jälkeen. Yhtiökokouksella on myös oikeus tehdä muutoksia konsernitilinpäätökseen.

1.2 Tilinpäätöksen laatimisperiaatteet

Musti Groupin konsernitilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuden periaatetta noudattaen tilikaudelta 2024 käsittäen 1.10.2023–31.12.2024 välisen ajanjakson. Musti Groupin tilikausi muutettiin kalenterivuodeksi tilikauden aikana, ja tästä syystä tilinpäätöksen 2024 tilikausi käsittää 15 kuukautta. Mustin tilikausi oli 1.10.–30.9. ennen muutosta. Tilikauden pidentämisen takia, tässä tilinpäätöksessä esitetyt luvut eivät ole täysin vertailukelpoisia. Musti Group on ollut osa Sonae-konsernia maaliskuusta 2024 lähtien, joten tilikausi muutettiin vastaamaan emokonsernin tilikautta.

Musti Groupin konsernitilinpäätös on laadittu Euroopan Unionissa käyttöön hyväksyttyjen kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2024 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja ("IFRS standardit"). Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaisa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n (EY) N:o 1606/2002 säädetyt menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksyttäviä standardeja ja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat myös suomalaisen, IFRS-säännöksiä täydentävän, kirjanpito- ja yhteisöainsäädännön vaatimusten mukaiset.

Konsernitilinpäätös esitetään tuhansina euroina ja luvut on pyöristetty lähimpään tuhanteen euroon, joten yksittäisten esitettyjen yhteenlaskettu summa voi poiketa esitetyistä summaluvuista. Konsernitilinpäätös on laadittu perustuen alkuperäisiin hankintamenoihin lukuun ottamatta myöhemmin selitettyjä rahoitusinstrumentteja, jotka arvostetaan käypään arvoon tulosvaikutteisesti. Yhtiön toimintavaluutta on euro, joka on myös yhtiön ja konsernin tilinpäätöksen esittämisvaluutta.

Ulkomaan rahan määräisten erien muuntaminen

Konserniyritysten tilinpäätöksiin sisältyvät erät arvostetaan kyseisen yrityksen pääasiallisen taloudellisen toimintaympäristön valuutassa (toimintavaluutta). Konsernitilinpäätös esitetään tuhansina euroina, ellei muuta mainita. Ulkomaan rahan määräiset liiketapahtumat muunnetaan toimintavaluutan määräisiksi liiketapahtumien toteutumispäivän kursseihin. Valuuttakurssivoitot ja -tappiot, jotka syntyvät tällaisiin liiketapahtumiin liittyvistä maksuista ja ulkomaanrahan määräisten monetaaristen varojen ja velkojen muuttamisesta tilinpäätöspäivän kurssiin, kirjataan tulosvaikutteisesti. Konsernitilinpäätöksessä ulkomaisten tytäryhtiöiden tuloslaskelmat on muunnettu euroiksi tilikauden keskikurssin mukaan ja taseet tilinpäätöspäivän kurssuja käyttäen. Ulkomaisten tytäryhtiöiden omista pääomista sekä ulkomaisiin nettosijoituksiin rinnastettavista lainoista aiheutuvat kurssierot kirjataan konsernin muiden laajan tuloksen erien kautta muuntoeroihin.

1.3 Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja merkittävät johdon harkintaan perustuvat ratkaisut

Konsernin merkittävimmät tilinpäätöksen laatimisperiaatteet kuvataan pääasiassa kyseistä asiaa koskevan liitetiedon yhteydessä. Musti Group -konsernin konsernitilinpäätöksen laatiminen edellyttää, että käytetään arvioita, harkintaa ja oletuksia, jotka saattavat vaikuttaa laatimisperiaatteiden soveltamiseen ja taseeseen merkittävien varojen ja velkojen määrään tilinpäätöspäivänä. Lisäksi niillä on vaikutusta tilikauden aikana kirjattavien tuottojen ja kulujen määrään. Toteutumat saattavat poiketa aiemmin tehdyistä arvioista ja harkintaan perustuvista ratkaisuista. Johdon arvioita ja harkintaan perustuvia ratkaisuja tarkistetaan säännöllisesti. Kirjanpidollisten arvioiden muutokset kirjataan sille ajanjaksolle, jolloin arviota on tarkistettu sekä kaikille myöhemmille ajanjaksoille.

Konsernissa tunnistetut kirjanpidollisiin arvioihin liittyvät epävarmuuden lähteet ja johdon harkintaan perustuvat ratkaisut, joiden katsotaan täyttävän nämä kriteerit, esitetään niiden erien yhteydessä, joihin niiden katsotaan vaikuttavan. Seuraava taulukko osoittaa merkittävimmät tilanteet, joissa on käytetty arvioita tai johdon harkintaa sekä viittaukset, mistä nämä kuvaukset ovat löydettävissä.

Kirjanpidolliset arviot ja johdon harkintaan perustuvat ratkaisut	Liitetieto
Liikevaihto ja sopimukseen perustuvat velat	2.1 ja 4.3
Liiketoimintojen yhdistäminen	3.1
Liikearvon arvonalentumistestaus	3.3
Vaihto-omaisuuden arvostaminen	4.1
Vuokrasopimukset	3.6
Osakeperusteiset maksut	2.4
Laskennalliset verot	6.2

1.4 Konsernin tiedot

Seuraavassa osiossa on koottu yleinen laadintaperiaate sekä konsernin yhdistelyyn liittyvät periaatteet ja niihin liittyvät liitetiedot. Konsolidointi kokonaisuuteen sisältyy konsernirakenteen ja siihen liittyvän laskentaympäristön kokonaiskuvan hahmottamista helpottavat liitetiedot. Liitetiedossa annetaan tietoa omistusten luokittelusta ja yhdistelyperiaatteista. Alla olevissa taulukoissa on esitetty emoyhtiö ja konserniin kuuluvat tytäryritykset 31.12.2024. Ellei muuta mainita, niiden osakepääoma koostuu kokonaisuudessaan konsernin suoraan omistamista osakkeista ja omistusosuus vastaa konsernilla olevia äänioikeuksia. Yritysten rekisteröintimaa on myös niiden pääasiallinen toiminta-alue.

Tytäryritykset

Tytäryrityksiä ovat kaikki yritykset, jossa konsernilla on määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konsernilla on yli puolet tytäryrityksen äänivallasta, tai sillä on muutoin määräysvalta tytäryrityksessä. Konsernilla on määräysvalta yrityksessä, jos se olemalla osallisena siinä altistuu sen muuttuvalle tuotolle tai on oikeutettu sen muuttuvaan tuottoon ja se pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä yrityksen toiminnan ohjaamista koskevaa valtaansa. Tytäryritykset yhdistellään konsernitilinpäätökseen kokonaisuudessaan siitä päivästä lukien, jona konserni saa määräysvallan.

Keskinäinen osakkeenomistus eliminoidaan hankintamenomenetelmää käyttäen. Hankintameno perustuu hankittujen varojen hankintahetken käypään arvoon, liikkeeseen laskettuihin oman pääoman ehtoihin instrumentteihin sekä velkoihin, jotka ovat syntyneet tai otettu vastattavaksi kaupan toteutumisajankohtana. Hankinnan kohteen yksilöitävissä olevat varat, velat ja ehdolliset velat arvostetaan hankinta-ajankohdan käypään arvoon, josta ei ole vähennetty määräysvallattomien omistajien osuutta.

Konsernin sisäiset liiketapahtumat, saldot ja realisoitumattomat voitot konserniyritysten välisistä liiketapahtumista eliminoidaan. Tytäryritysten tilinpäätökset on tarvittaessa oikaistu vastaamaan konsernissa noudatettavia tilinpäätöksen laatimisperiaatteita.

Konsernin tytäryritysten tilikausi on kalenterivuosi lukuun ottamatta Baltian Pet City -yhtiötä, joissa tilikausi on toistaiseksi 1.5.–30.4. johtuen hankinnan ajankohdasta. Pet City -yhtiöt ovat yhdistelty konserniin joulukuusta 2024 alkaen perustuen yhtiöiden raportointiin.

Tytäryritykset

	Rekisteröintimaa	Konsernin omistusosuus, %
Musti Group Nordic Oy	Suomi	100,00
Musti ja Mirri Oy	Suomi	100,00
Peten Koiratarvike Oy	Suomi	100,00
Premium Pet Food Suomi Oy	Suomi	100,00
Arken Zoo Syd AB	Ruotsi	100,00
Arken Zoo Holding AB	Ruotsi	100,00
Arken Zoo AB	Ruotsi	100,00
Zoo Support Scandinavia AB	Ruotsi	100,00
Djurfriskvård Falun AB	Ruotsi	70,00
Ninas Värld Arninge AB	Ruotsi	70,00
Musti Norge AS	Norja	100,00
Pet City OÜ	Viro	100,00
Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ	Viro	100,00
Pet City SIA	Latvia	100,00
UAB Pet City	Liettua	100,00
UAB Pet City Klinika	Liettua	100,00

Osakkuusyritykset

Osakkuusyritykset ovat yhteisöjä, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta, mutta ei määräysvaltaa eikä yhteistä määräysvaltaa. Jos yhteisöllä on suoraan tai välillisesti (esimerkiksi tytäryrityksen kautta) 20 prosenttia tai enemmän äänivallasta sijoituskohteessa, yhteisöllä oletetaan olevan huomattava vaikutusvalta, jollei pystytä selkeästi osoittamaan, että näin ei ole.

Osakkuusyrityksiin tehdyt sijoitukset käsitellään pääomaosuusmenetelmällä, ja ne kirjataan alun perin hankintameno määräisinä. Sijoitusten kirjanpitoarvoa oikaistaan hankinnan jälkeen kertyneillä muutoksilla. Konsernin omistususuuden mukainen osuus osakkuusyritysten tilikauden tuloksesta esitetään omana eränä.

Joulukuussa 2024 Musti Group hankki 40 prosentin osuuden norjalaisen Petrus Veterinærer AS:n osakkeista. Musti Groupilla on huomattava vaikutusvalta kyseisessä yhtiössä, koska sen osuus äänimäärästä on 40 prosenttia ja Mustilla on lisäksi kolme hallituspaikkaa.

1.5 Uudet IFRS-standardit, standardien muutokset ja IFRS-tulkinnat
Uudistetut IFRS-standardit ja vuosittaiset parannukset IFRS-standardeihin

Musti Group on soveltanut IFRS-standardeihin tehtyjä uudistuksia ja vuosittaisia parannuksia, jotka ovat tulleet voimaan 1.10.2023. Standardeihin tehdyillä uudistuksilla ja vuosittaisilla parannuksilla ei ole ollut merkittävää vaikutusta tilinpäätökseen.

Konserni alkaa soveltaa uusia ja muutettuja standardeja niiden voimaantulosta lähtien. Tilinpäätöksen laadintahetkellä tiedossa olevilla tulevaisuudessa voimaan tulevilla IFRS-standardeilla tai IFRIC-tulkinnoina ei arvioida olevan olennaista vaikutusta konsernin tilinpäätökseen, lukuun ottamatta IFRS 18 -standardia, jota on sovellettava 1.1.2027 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla. Uusi standardi käsittelee tilinpäätöksen esittämistä ja tilinpäätöksessä esitettäviä tietoja, ja se korvaa nykyisen IAS 1 -standardin. IFRS 18 -standardilla on olennainen vaikutus Musti Groupin tilinpäätökseen.

2. TOIMINNAN TULOS

Tässä osiossa keskitytään konsernin tulokseen ja sen muodostumiseen. Seuraavilla sivuilla esitettävissä liitetiedoissa selitetään konsernin liikevoiton eri komponentteja.

Musti Group tarjoaa asiakkailleen lemmikkieläinten ruokia ja tarvikkeita. Ruoat ja tarvikkeet ovat asiakkaiden saatavilla sekä liikkeissä että verkkokaupoissa. Monipuolisia hyvinvointi- ja eläinlääkäripalveluita tarjoavat lisäksi niihin erikoistuneet myymälät ja eläinklinikat. Musti Group -ketjulla oli 31.12.2024 yhteensä 415 toimipaikkaa (30.9.2023: 342), joista omia myymälöitä 411 (30.9.2023: 330).

2.1 Segmentti-informaatio ja liikevaihto

Raportoitavat segmentit

Segmenttirakenne perustuu ensi sijassa maantieteelliseen jakoon, jonka perusteella omiksi toimintasegmenteikseen on jaoteltu Suomi, Ruotsi ja Norja sen perusteella, miten ylin operatiivinen päätöksentekijä seuraa liiketoimintaa. Lisäksi johto seuraa erikseen uusia markkina-alueita, joita varten muodostettiin uusi toiminta- ja raportointisegmentti, Uudet markkinat, vuoden 2024 lopulla. Segmenttiin sisältyy tällä hetkellä Baltian maat. Muissa erissä Musti Group raportoi konsernitoiminnot, joihin kuuluvat pääkonttori, keskusvarastotoiminnot sekä tuotanto.

Segmentti-informaatio raportoidaan ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle toimitettavan sisäisen raportoinnin mukaisena. Ylimpänä operatiivisena päätöksentekijänä toimii konsernin johtoryhmä, johon kuuluu myös toimitusjohtaja. Johtoryhmä, huomioiden sen kokoonpano ja sen aktiivinen osallistuminen keskeiseen strategiseen ja operatiiviseen päätöksentekoon, vastaa resurssien kohdistamisesta ja tuloksellisuuden arvioimisesta. Raportoitavien segmenttien liikevaihto muodostuu vähittäismyynnistä sekä franchising- ja tukkumyynnistä Suomessa, Ruotsissa, Norjassa ja Baltian maissa. Vetzoo-verkkokaupan myynti raportoidaan kokonaisuudessaan Ruotsin segmentissä.

Maantieteellisten alueiden maakohtaiset johtajat vastaavat liiketoiminta-alueestaan ja ovat osa konsernin johtoryhmää. Maatasolla päätetään valikoimasta ja tuotteiden hinnoittelusta sekä markkinointitoimenpiteistä. Liiketoiminnan johtamisen tarpeet poikkeavat maittain, sillä maiden maturiteetti on hyvin erilainen. Suomi on markkinana vakaa ja kypsä, Ruotsi kasvava ja Norja vielä kasvuvaiheessa, ja näin ollen myös niiden investointitarpeet ja kannattavuus poikkeavat toisistaan merkittävästi. Baltian maihin Musti Group laajentui loppuvuodesta 2024.

Konsernin johtoryhmä arvioi segmenttien tulosta liikevaihdon, vertailukelpoisuuteen vaikuttavilla erillä oikaistun käyttökatteen ja liikevoiton ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA) perusteella. Tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat

käsitellään vertailukelpoisuuteen vaikuttavina erinä ja ne on kohdistettu segmenteille. Muilta osin johdon tulosseuranta vastaa IFRS-raportointia. Rahoitustuottoja ja -kuluja ei kohdisteta segmenteille, sillä konsernirahoitus hallinnoi konsernin rahavaroja ja rahoitusvelkoja. Myöskään osuus osakkuusyhtiön voitosta tai tuloveroja ei kohdisteta segmenteille.

Konsernin johtoryhmä ei seuraa raportoinnissaan tase-eriä segmenteille kohdistettuna eikä niitä siksi ole jaoteltu segmenteille myöskään tässä liitetiedossa.

Segmentit 2024

EUR tuhatta	Suomi	Ruotsi	Norja	Uudet markkinat	Konserni-toiminnot	Konserni
Liikevaihto *	242 087	224 212	91 110	3 162	0	560 571
Liikevaihdon prosentuaalinen jakauma segmenteittäin	43 %	40 %	16 %	1 %	0 %	100 %
Käyttökate	60 646	43 805	20 554	183	-57 947	67 241
Oikaisut	539	182	79	0	13 588	14 388
Oikaistu käyttökate	61 185	43 987	20 633	183	-44 359	81 629
Käyttöoikeusomaisuuserien ja aineellisten käyttöomaisuus-hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	-14 600	-14 935	-7 669	-376	-6 097	-43 676
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	46 047	28 870	12 886	-193	-64 045	23 565
Oikaisut	539	182	79	0	13 588	14 388
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA)	46 586	29 052	12 965	-193	-50 457	37 953
Aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset						-7 347
Liikevoitto						16 218
Rahoitustuotot						10 096
Rahoituskulut						-18 161
Tulos ennen veroja						8 152
Tuloverot						-1 433
Tilikauden tulos						6 719

* Liikevaihto muodostuu tuotteiden ja palveluiden myynnistä ulkopuolisille asiakkaille. Segmenttien välillä ei ole sisäistä liikevaihtoa.

Segmentit 2023

EUR tuhatta	Suomi	Ruotsi	Norja	Uudet markkinat	Konserni-toiminnot	Konserni
Liikevaihto *	189 908	170 899	64 933	0	0	425 740
Liikevaihdon prosentuaalinen jakauma segmenteittäin	45 %	40 %	15 %	0 %	0 %	100 %
Käyttökate	52 569	36 282	15 072	0	-29 368	74 555
Oikaisut	68	215	23	0	-1 239	-933
Oikaistu käyttökate	52 637	36 497	15 095	0	-30 607	73 623
Käyttöoikeusomaisuuserien ja aineellisten käyttöomaisuus-hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	-11 116	-10 781	-5 667	0	-3 416	-30 980
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	41 453	25 500	9 405	0	-32 783	43 575
Oikaisut	68	215	23	0	-1 239	-933
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA)	41 521	25 716	9 428	0	-34 023	42 643
Aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset						-5 776
Liikevoitto						37 800
Rahoitustuotot						6 522
Rahoituskulut						-10 605
Tulos ennen veroja						33 717
Tuloverot						-7 229
Tilikauden tulos						26 487

* Liikevaihto muodostuu tuotteiden ja palveluiden myynnistä ulkopuolisille asiakkaille. Segmenttien välillä ei ole sisäistä liikevaihtoa.

Myynnin tulouttaminen

Laatimisperiaate

IFRS 15 sisältää viisivaiheisen ohjeistuksen siitä, mihin määrään ja milloin myyntituotot kirjataan. IFRS 15 sisältää viisivaiheisen ohjeistuksen siitä, mihin määrään ja milloin myyntituotot kirjataan. Standardin

mukaan myyntituotot kirjataan, kun yhteisö täyttää suoritevelvoitteensa, eli kun tuotteiden tai palvelujen määräysvalta siirtyy asiakkaalle. Määräysvallan siirtyminen tapahtuu joko ajan kuluessa tai yhtenä ajankohtana, ja myyntituotot kirjataan perustuen vastikkeeseen, johon yhteisö odottaa olevansa oikeutettu kyseisiä tavaroita tai palveluita vastaan. IFRS 15 -periaatteita sovelletaan noudattamalla seuraavaa viisivaiheista mallia:

- 1. Asiakassopimuksen tunnistaminen
- 2. Sopimuksen suoritevelvoitteiden yksilöiminen
- 3. Transaktiohinnan määrittäminen
- 4. Transaktiohinnan kohdistaminen sopimuksen suoritevelvoitteille
- 5. Myyntituottojen kirjaaminen

Standardi vaatii yhteisöä käyttämään harkintaa soveltaessaan viisivaiheista mallia asiakassopimustensa tulouttamiseen. Harkintaa käytettäessä on otettava huomioon olennaiset tosiseikat ja olosuhteet, joiden perusteella muun muassa suoritevelvoitteen täyttymisen ja myyntituottojen kirjaamisen katsotaan tapahtuvan.

Merkittävät johdon harkintaan perustuvat ratkaisut

Musti Groupin johto on käyttänyt merkittävää harkintaa tuotteiden palautusoikeuksien sekä kanta-asiakasbonusten osalta. Vastikkeen määrä, johon Musti Group odottaa olevansa oikeutettu, saattaa vaihdella perustuen yllä mainittuihin osa-alueisiin. Näitä johdon harkintaan perustuvia osa-alueita käsitellään tarkemmin alla tulouttamisen osiossa.

Tavaroiden myynti ja tulouttaminen (myymälät, verkkokauppa ja franchising-myymälät)

Pääosa konsernin myyntituotoista muodostuu tavaroiden vähittäismyynnistä myymälöissä. Myymälöissä myytävät tavarat koostuvat lemmikkieläinten tarvikkeista ja ruoista. Myynti on pääosin käteis- tai luottokorttimyyntiä, ja tuotot tavaroiden vähittäismyynnistä kirjataan luovutushetkellä, jolloin asiakas saa määräysvallan tavaraan.

Asiakkaat voivat lisäksi ostaa myymälöistä lahjakortteja ja käyttää niitä tavaroiden maksamiseen myymälöissä. Lahjakortin ostohetkellä Musti Group kirjaa lahjakortista syntyneen velan taseeseen. Myyntituotto kirjataan, kun asiakas käyttää lahjakortin.

Tuotot verkkokaupan myynnistä sekä myynnistä franchising-kumppaneille kirjataan, kun kaikki tilaukseen liittyvät tuotteet on toimitettu asiakkaalle tai franchising-kumppanille ja määräysvalta

tavaroihin siirtyy ostajalle yhtenä ajankohtana. Verkkokaupan osalta liikevaihdosta kirjataan matkalla olevien tuotteiden osalta velka. Matkalla olevien tuotteiden varausten määrä sisältyy sopimukseen perustuviin velkoihin.

Tuotot lemmikkiruokien sopimusvalmistuksesta kirjataan luovutushetkellä, jolloin asiakas saa määräysvallan tavarahan.

Liikevaihto määritetään saadun tai saatavan vastikkeen käypään arvoon perustuen. Liikevaihtona esitetään tuotteiden myynnistä saadut tuotot ja franchising-tuotot sillä hinnalla, johon yhtiö odottaa olevansa oikeutettu, oikaistuna välillisillä veroilla, toteutuneilla ja arvioituilla palautuksilla, kampanja-alennuksilla, kanta-asiakasbonuksilla ja välillisillä veroilla sekä valuuttamääräisen myynnin kurssieroilla.

Muuttuvat vastikkeet: Tuotteiden palautusoikeus

Liikkeiden ja verkkokaupan kautta suoraan kuluttajille myytyihin tuotteisiin liittyy Suomessa 14 päivän ja Ruotsissa ja Norjassa 30 päivän palautusoikeus. Baltian maissa ostetuilla tuotteilla on 14 päivän palautusoikeus. Liikevaihtoa oikaistaan odotettavissa olevilla palautuksilla. Lisätietoa palautusoikeuksista on liitetiedossa 4.3 Ostovelat ja muut velat. Lisäksi asiakas voi saada tuotteista alennusta esimerkiksi kampanja-alennusten muodossa.

Palautusoikeuksien osalta Musti Group arvioi vastikkeen määrää, johon se on oikeutettu sitä vastaan, että luvatut tavarat luovutetaan asiakkaalle. Musti Group sisällyttää transaktiohintaan arvioidun muuttuvan vastikkeen määrän vain siihen asti kuin on erittäin todennäköistä, ettei kertyneiden kirjattujen myyntituottojen määrään jouduta tekemään merkittävää peruutusta, kun muuttuvaan vastikkeeseen liittyvä epävarmuustekijä myöhemmin ratkeaa. Musti Group arvioi muuttuvan vastikkeen todennäköisimpään rahamäärään perustuen.

Franchising-palkkiot

Musti Groupilla on franchising-toimintaa Ruotsissa. Franchising-palkkiot koostuvat liittymismaksusta ja franchising-myymlöiden liikevaihtoon perustuvasta palkkiosta. Franchising-sopimuksista saadut palkkiot tuloutetaan ajan kuluessa..

Palvelujen myynti ja tulouttaminen

Musti Group tarjoaa hyvinvointi-, eläinlääkäri- ja trimmauspalveluita. Näissä palveluissa asiakas hyötyy palvelusta sitä mukaa kun sitä tuotetaan, joten palvelut tuloutetaan ajan kuluessa sitä mukaan, kun Musti Group täyttää suoritevelvoitteen.

Liikevaihto myyntikanavittain

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	%	1.10.2022-30.9.2023	%
Myymlämyynti	413 169	73,7	322 278	75,7
Verkkokauppamynti	136 359	24,3	97 808	23,0
Muu myynti	11 044	2,0	5 653	1,3
Yhteensä	560 571	100,0	425 740	100,0

Palvelujen myynti sisältyy vähittäismyynnin myymälämyyntiin. Palveluiden osuus liikevaihdosta ei ole merkittävä, eikä sitä näin ollen ole eroteltu erikseen. Muu myyntierään sisältyy franchising-palkkioita ja tukkumyyntiä. Musti Groupilla ei ole yksittäisiä asiakkaita, joilta saadun tuoton määrä ylittäisi 10 prosenttia koko Musti Group -konsernin tuotoista.

Kanta-asiakasohjelmat

Konsernilla on eri yhtiöissä kanta-asiakasohjelmia, jossa kanta-asiakkaan myymälöissä tekemistä ostoista kertyy bonuksia kyseisen asiakkaan kanta-asiakastilille. Näiden yhtiöiden liikevaihtoa oikaistaan kanta-asiakasjärjestelmään liittyvillä asiakashyvityksillä osana myyntitapahtumaa ja bonuksista kirjataan taseeseen siirtovelka. Vastaava myynti tuloutetaan, kun asiakashyvitykset käytetään tai niiden voimassaolo lakkaa. Odotettavissa olevat hyvitykset kanta-asiakasbonuksiin liittyen perustuvat historialliseen informaatioon. Musti päivittää arviota neljännesvuosittain.

Sopimukseen perustuvat taseeseen merkityt määrät

Konserni kirjaa myyntisaamisina odotettavissa olevat vastikkeet, joihin sillä on oikeus, kun asiakkaalle luovutetaan tavaroita tai palveluja ennen kuin asiakas maksaa vastikkeen (ks. liitetieto 4.2 Myynti- ja muut saamiset).

Vastaavasti, taseen liitetiedossa 4.3 Ostovelat ja muut velat esitetään velka, kun asiakas maksaa vastikkeen ennen kuin tavara tai palvelu luovutetaan asiakkaalle. Lisäksi sopimukseen perustuvana velkana esitetään lahjakortteihin ja kanta-asiakasohjelmiin liittyvät velat, palautusoikeudet sekä matkalla olevat tuotteet.

2.2 Liiketoiminnan muut tuotot

Laatimisperiaate

Liiketoiminnan muina tuottona esitetään muut kuin varsinaiseen myyntiin liittyvät tuotot. Liiketoiminnan muut tuotot sisältävät muun muassa saatuja markkinointitukia, vakuutuskorvauksia, aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myyntivoittoja ja vuokratuottoja.

Liiketoiminnan muut tuotot

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Vuokratuotot	775	437
Markkinointituet	4 454	1 835
Muut saadut avustukset	298	220
Käyvän arvon voitto yrityshankinnasta	0	2 440
Muut erät	75	120
Yhteensä	5 602	5 052

2.3 Liiketoiminnan kulut

Laatimisperiaate

Liiketoiminnan muissa kuluissa esitetään muut kuin myytyjen suoritteiden hankintamenot. Liiketoiminnan muiden kulujen merkittävimmät erät liittyvät henkilöstökuluihin, myyntiin, markkinointiin ja kiinteistökuluihin.

Musti Group -konsernin kaikki eläkejärjestelyt ovat maksupohjaisia. Maksupohjainen eläkejärjestely on järjestely, jossa konserni suorittaa kiinteitä maksuja eläkevakuutuksiin. Konsernilla ei ole oikeudellisia eikä tosiasiallisia velvoitteita lisämaksujen suorittamiseen, jos vakuutuksesta ei ole riittävästi varoja kaikkien nykyisen ja aiempien tilikausien työsuoritukseen perustuvien etuuksien maksamisen kaikille työntekijöille.

Henkilöstömäärä

Henkilöstö *)	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Henkilöstö keskimäärin	1 761	1 640
Henkilöstö kauden lopussa	2 178	1 643

* Osa-aikaiset kokoaikaisiksi muutettuna

Henkilöstökulut

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Palkat ja palkkiot	81 252	59 370
Eläkekulut - maksupohjaiset järjestelyt	18 279	13 942
Osakeperusteiset maksut	1 220	590
Muut henkilöstökulut	4 019	2 880
Yhteensä	104 769	76 782

Liiketoiminnan muut kulut

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Toimitilakulut	13 704	10 447
Ylläpito-, IT-, laite- ja kalustokulut	10 790	6 353
Myynti ja markkinointi	24 547	16 511
Matkakulut	2 468	1 581
Vapaaehtoiset henkilöstökulut	3 516	2 194
Muut liikekulut *	25 769	11 440
Yhteensä	80 793	48 527

* Muut kulut pitävät sisällään mm. yhtiön hallintoon ja tukitoimintoihin liittyviä kuluja,

Tilintarkastajien palkkiot

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Ernst &Young		
Tilintarkastuspalkkiot	505	345
Veroneuvonta	38	16
Muut palkkiot	20	26
Yhteensä	563	387

2.4 Osakeperusteiset maksut

Konsernilla on osakeperusteisia henkilöstön kannustinjärjestelmiä, joiden luonnetta ja vaikutuksia on kuvattu tässä osiossa. Tarkemmat kuvaukset järjestelmistä annettu erillisessä Palkka- ja palkkioselvityksessä.

Laatimisperiaate

Osakeperusteisen maksun käypä arvo määritellään päivänä, jolloin järjestelmästä on sovittu yhtiön ja kohderyhmän kesken. Osakeperusteisten maksujen käypä arvo kirjataan kuluksi ansaintajakson aikana. Maksut sisältävät ehtojen täyttyessä osakkeina ja käteisenä selvitettävänä osuuden. Osakkeina selvitettävä osuus kirjataan omaan pääomaan ja käteisenä selvitettävä maksu vieraaseen pääomaan. Nettomääräisesti maksettavat palkkiot, joissa ennakoperintää varten käteisvaroina selvitettävä osuus käsitellään osakkeina selvitettävänä, kirjataan omaan pääomaan. Konserni päivittää oletuksen lopullisesta ohjelman puitteissa selvitettävien osakkeiden määrästä jokaisena tilinpäätöspäivänä. Arvioiden muutokset kirjataan tuloslaskelmaan.

Johdon harkintaa perustuvat ratkaisut

Myönnettävien osakkeiden määrää arvioidaan aina tilinpäätöksen yhteydessä. Arvioinnissa otetaan huomioon palkitsemisjärjestelmän piiriin kuuluvien henkilöstön vaihtuvuus ja muut myönnettävien osakkeiden määrään vaikuttavat tekijät. Lisäksi järjestelyn käyvän arvon määrittäminen ja siinä käytettävät parametrit edellyttävät johdolta harkintaa.

Osakepohjaiset sitouttamis- ja kannustinjärjestelmät

Musti Group Oyj:n hallitus päätti 7.5.2020 suoriteperusteisesta osakepalkkio-ohjelmasta 2020–2024 (Performance Share Plan, PSP) johtoryhmälle ja avainhenkilöille. 16.12.2022 Musti Group Oyj:n hallitus päätti perustaa uuden suoriteperusteisen osakepalkkio-ohjelman 2023–2027 yhtiön avainhenkilöille.

Osakepohjaisen palkkio-ohjelmien tavoitteena on yhdenmukaistaa osakkeenomistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon kasvattamiseksi pitkällä aikavälillä. Lisäksi pyrkimyksenä on sitouttaa avainhenkilöt yhtiöön ja tarjota heille kilpailukykyiset yhtiön osakkeiden ansaintaan ja kertymiseen perustuvat palkkiojärjestelmät.

Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma 2020–2024

Suoriteperusteisessa osakepalkkio-ohjelmassa on kolme kolmivuotista ansaintajaksoa, jotka muodostuvat tilikausista 2020–2022, 2021–2023 ja 2022–2024. Hallitus päättää kullekin ansaintajaksolle erikseen kannustinjärjestelmään osallistuvat henkilöt, suorituskriteerit ja niihin liittyvät tavoitteet, sekä tavoitteiden saavuttamisen perusteella kullekin osallistujalle mahdollisesti maksettavat minimi-, tavoite- ja enimmäistason palkkiot.

Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma 2023–2027

Suoriteperusteisessa osakepalkkiojärjestelmässä 2023–2027 on kolme ansaintajaksoa, tilikaudet 2023–2025, 2024–2026 ja 2025–2027. Hallitus päättää järjestelmän ansaintakriteerit ja kullekin kriteerille asetettavat tavoitteet kunkin ansaintajakson alussa.

Järjestelmien mahdollinen palkkio maksetaan ansaintajakson päättymisen jälkeen osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella katetaan palkkiosta osallistujalle aiheutuvat verot ja veroluonteiset maksut. Yhtiöllä on kuitenkin oikeus maksaa palkkio tietyissä tilanteissa kokonaisuudessaan rahana.

Ansaintajakson 2020–2022 osakepalkkio-ohjelman kulut jaksotettiin oikeuden syntymisjaksolle ja palkkiot ansaintajaksolta maksettiin talvella 2023.

Ansaintajaksolla 2021–2023 suoriteperusteiseen osakepalkkio-ohjelmaan (PSP) kuului korkeintaan 30 henkilöä ja järjestelmän tavoitteet liittyivät yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (TSR) ja oikaistuun liikevoittoon ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (Oikaistu EBITA). Ohjelman ensimmäisen ansaintajakson perusteella suoritettavien osakepalkkioiden kokonaismäärä oli enintään 137 600 Musti Group Oyj:n osaketta, mikä päätöksentekopäivää edeltävän kaupankäyntipäivän vaihtopainotetun keskikurssin perusteella laskettuna vastasi noin 2,9 miljoonaa euroa. Kyseinen osakemäärä vastasi bruttoansaintaa, josta vähennetään osakepalkkiosta aiheutuvien verojen ja muiden mahdollisten veroluonteisten maksujen kattamiseksi vaadittava käteisosuus, minkä jälkeen jäljelle jäävä nettopalkkio maksetaan osakkeina. Yhtiöllä on kuitenkin oikeus maksaa palkkio tietyissä tilanteissa kokonaisuudessaan rahana. Palkkiot ansaintajaksolta maksettiin talvella 2024 kokonaisuudessaan rahana.

Ohjelmasta aiheutuneet kulut on jaksotettu oikeuden syntymisjaksolle, joka oli 2021–2023 ansaintajaksolla 36 kuukautta. Tilikauden 2024 aikana ohjelmasta ei ole kirjattu kuluja tuloslaskelmaan (2023: 349 tuhatta euroa). Osakepalkkioista aiheutuva kulu kirjataan henkilöstökuluihin. Osakekurssi osakepalkkio-ohjelman myöntämishetkellä oli 21,04 euroa. Osakepalkkioiden käypä arvo myöntämishetkellä oli kokonaisuudessaan 1,4 miljoonaa euroa. Käypä arvo on määritetty perustuen

Musti Groupin osakkeen myöntämishetken markkinahintaan vähennettynä ansaintajakson aikana maksettavaksi oletettujen osinkojen nykyarvolla. Tulosperusteiset ehdot sekä palvelun suorittamiseen perustuvat ehdot on otettu huomioon oikaisemalla instrumenttien lukumäärää.

Ansaintajaksolla 2022–2024 ohjelmaan kuuluu korkeintaan 37 henkilöä ja ansaintajakson tavoitteet liittyvät yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (TSR) ja oikaistuun liikevoittoon ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA). Ansaintajakson perusteella suoritettavien osakepalkkioiden kokonaismäärä vastaa enintään 104 400 Musti Group Oyj:n osaketta. Kyseinen osakemäärä vastaa bruttoansaintaa, josta vähennetään osakepalkkiosta aiheutuvien verojen ja muiden mahdollisten veroluonteisten maksujen kattamiseksi vaadittava käteisosuus, minkä jälkeen jäljelle jäävä nettopalkkio maksetaan osakkeina. Yhtiöllä on kuitenkin oikeus maksaa palkkio tietyissä tilanteissa kokonaisuudessaan rahana. Mahdolliset palkkiot ansaintajaksolta 2022–2024 maksetaan talvella 2025.

Ohjelmasta aiheutuvat kulut jaksotetaan oikeuden syntymisjaksolle, joka 2022–2024 ansaintajaksolla on 36 kuukautta. 2022–2024 ansaintajakson palkkioiden määrä mitataan ansaintajakson aikana rahassa, ja ansaintajakson jälkeen myöntämispäivänä euromääräinen palkkio muunnetaan osakkeiksi. Tilikauden 2024 aikana on tulokseen kirjattu ohjelmaan liittyvää kulua 23 tuhatta euroa (2023: 13 tuhatta euroa). Osakepalkkioista aiheutuva kulu kirjataan henkilöstökuluihin. Osakekurssi osakepalkkio-ohjelman myöntämishetkellä oli 26,06 euroa. Osakepalkkioiden käypä arvo myöntämishetkellä oli kokonaisuudessaan 0,7 miljoonaa euroa. Käypä arvo on määritetty perustuen Musti Groupin osakkeen myöntämishetken markkinahintaan vähennettynä ansaintajakson aikana maksettavaksi oletettujen osinkojen nykyarvolla. Tulosperusteiset ehdot sekä palvelun suorittamiseen perustuvat ehdot on otettu huomioon oikaisemalla instrumenttien lukumäärää.

Ansaintajaksolta 2023–2025 maksetut palkkiot vastasivat yhteensä enintään noin 171 000 Musti Group Oyj:n osakkeen arvoa sisältäen myös rahana maksettavan osuuden. Palkkiot ansaintajaksolta maksettiin Yhtiön hallituksen päätöksen mukaisesti kesken ansaintajakson keväällä 2024 kokonaisuudessaan rahana. Osakepalkkiojärjestelmän kohderyhmään kuului 32 henkilöä mukaan lukien yhtiön johtoryhmän jäsenet. Palkkio perustui tilikauden 2023 oikaistuun EBITA-liikevoittoon ja yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (TSR).

Ohjelmasta aiheutuvat kulut jaksotettiin tilikausille 2023–2024. Tilikauden 2024 aikana on tulokseen kirjattu ohjelmaan liittyvää kulua 142 tuhatta euroa (2023: 227 tuhatta euroa). Osakepalkkioista aiheutuva kulu kirjataan henkilöstökuluihin. Osakekurssi osakepalkkio-ohjelman myöntämishetkellä oli 15,50 euroa. Osakepalkkioiden käypä arvo myöntämishetkellä oli kokonaisuudessaan 0,7 miljoonaa euroa. Käypä arvo on määritetty perustuen Musti Groupin osakkeen myöntämishetken markkinahintaan vähennettynä ansaintajakson aikana maksettavaksi oletettujen osinkojen nykyarvolla. Tulosperusteiset ehdot sekä palvelun suorittamiseen perustuvat ehdot otettiin huomioon oikaisemalla instrumenttien lukumäärää.

Ansaintajaksolla 2024–2026 ohjelmaan kuuluu 30–35 henkilöä ja ansaintajakson tavoitteet liittyvät yhtiön osakkeen kokonaistuottoon (TSR) ja oikaistuun liikevoittoon ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA). Ansaintajakson 2024–2026 perusteella suoritettavien osakepalkkioiden kokonaismäärä vastaa enintään 143 000 Musti Group Oyj:n osaketta. Kyseinen osakemäärä vastaa bruttoansaintaa, josta vähennetään osakepalkkiosta aiheutuvien verojen ja muiden mahdollisten veroluonteisten maksujen kattamiseksi vaadittava käteisosuus, minkä jälkeen jäljelle jäävä nettopalkkio maksetaan osakkeina. Yhtiöllä on kuitenkin oikeus maksaa palkkio tietyissä tilanteissa kokonaisuudessaan rahana. Mahdolliset palkkiot ansaintajaksolta 2024–2026 maksetaan talvella 2027.

Ohjelmasta aiheutuvat kulut jaksotetaan oikeuden syntymisjaksolle, joka 2024–2026 ansaintajaksolla on 33 kuukautta. Palkkioiden määrä mitataan ansaintajakson aikana rahassa, ja ansaintajakson jälkeen myöntämispäivänä euromääräinen palkkio muunnetaan osakkeiksi. Tilikauden 2024 aikana on tulokseen kirjattu ohjelmaan liittyvää kulua 1 071 tuhatta euroa. Osakepalkkioista aiheutuva kulu kirjataan henkilöstökuluihin. Osakekurssi osakepalkkio-ohjelman myöntämishetkellä oli 26,12 euroa. Osakepalkkioiden käypä arvo myöntämishetkellä oli kokonaisuudessaan 3,7 miljoonaa euroa. Käypä arvo on määritetty perustuen Musti Groupin osakkeen myöntämishetken markkinahintaan vähennettynä ansaintajakson aikana maksettavaksi oletettujen osinkojen nykyarvolla. Tulosperusteiset ehdot sekä palvelun suorittamiseen perustuvat ehdot on otettu huomioon oikaisemalla instrumenttien lukumäärää.

Osakepalkkion käyvän arvon laskennassa käytetyt olettamukset

	Ansaintajakso tilikausi 2021-23	Ansaintajakso tilikausi 2022-24	Ansaintajakso tilikausi 2023-25	Ansaintajakso tilikausi 2024-26
Myönnettyjen osakepalkkioiden määrä, enimmäismäärä, kpl *	137 600	104 400	171 000	143 000
Ohjelman piiriin kuuluvien henkilöiden lukumäärä kauden lopussa	27	31	34	31
Osakekurssi myöntämispäivänä, euroa	21,04	26,06	15,50	26,12
Ansaintakriteerien toteumaolettama, %	100,0 %	0,0 %	50,0 %	50,0 %
Arvio palautuvien osakepalkkioiden määrästä ennen sitouttamisjakson päättymistä, %	11,0 %	10,0 %	10,0 %	10,0 %

* Osakkeiden bruttomäärä, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osakkeina

3. SIDOTTU PÄÄOMA

Tässä osiossa kuvataan omaisuuseriä, joita tarvitaan liiketoiminnassa sekä Musti Groupin tekemiä yrityskauppoja. Nettokäyttöpääomaa koskevat tiedot esitetään osassa 4.

3.1 Liiketoimintojen yhdistäminen

Musti Groupille yrityskaupat ovat keino nopeuttaa strategian toteuttamista. Tilikaudella 2024 Musti Group teki liiketoimintakauppoja ostaen myymälöitä franchising-yrittäjiltä ja itsenäisiltä yrittäjiltä Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. Musti hankki myös 70 prosentin omistusosuuden eläinlääkäriasema Ninas Värld Arninge AB:sta Ruotsissa tilikauden aikana. Lisäksi konserni osti Pet City OÜ:n mukaan lukien tytäryhtiöt UAB Pet City:n, Pet City SIA:n ja UAB Pet City Klinikan sekä Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ:n osakkeet tilikauden viimeisen vuosineljänneksen aikana.

Laatimisperiaate

Hankitut tytäryhtiöt sekä liiketoiminnot on yhdistelty konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun Musti Group on saanut määräysvallan hankinnan kohteessa. Liiketoimintojen yhdistämisiin sovelletaan hankintamenomenetelmää. Tytäryhtiön hankinnassa luovutettu vastike käsittää luovutettujen varojen käyvän arvon, syntyneet velat hankinnan kohteen aiemmille omistajille sekä konsernin liikkeeseen laskemat osakkeet. Luovutettu vastike sisältää myös ehdollisesta vastikejärjestelystä aiheutuvan omaisuuserän tai velan käyvän arvon. Liiketoimintojen yhdistämisessä hankittavat yksilöitävissä olevat varat ja vastattaviksi otettavat yksilöitävissä olevat velat arvostetaan alun perin hankinta-ajankohdan käypään arvoon. Yksilöitävissä oleviin varoihin sisältyy aineellisia hyödykkeitä samoin kuin aineettomia hyödykkeitä, kuten asiakassuhteita, brändejä ja teknologiaa.

Hankintaan liittyvät menot kirjataan kuluksi syntyessään ja esitetään tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa kuluissa.

Kirjanpidolliset arviot ja johdon harkintaan perustuvat ratkaisut

Liiketoimintojen yhdistämisessä hankittava nettovarallisuus arvostetaan käypään arvoon. Hankitun nettovarallisuuden käyvän arvon määrittäminen perustuu vastaavanlaisten omaisuuserien markkina-arvoon (aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet) tai odotettavissa olevia rahavirtoja koskevaan arvioon (aineettomat hyödykkeet). Sen hetkisiin jälleenhankinta-arvoihin, odotettavissa oleviin rahavirtoihin tai arvioituihin myyntihintoihin perustuva arvon määrittäminen edellyttää johdolta harkinnan ja oletusten käyttöä. Käytetyt arviot ja oletukset ovat johdon käsityksen mukaan riittävän luotettavia käyvän arvon määrittämistä varten.

Hankinnat 1.10.2023-31.12.2024

Musti Group osti tilikaudella 2024 kahdeksan lemmikkieläinliikettä Ruotsissa liiketoimintakaupoilla. Myymälöiden kauppahinta oli yhteensä noin 5,6 miljoonaa euroa ja syntynyt liikearvo oli 5,5 miljoonaa euroa. Lisäksi Musti Group osti 70 prosentin omistusosuuden eläinlääkäriasema Ninas Värld Arninge AB:sta Ruotsissa. Kauppahinta oli 0,2 miljoonaa euroa ja syntynyt liikearvo oli 0,1 miljoonaa euroa. Liikearvo perustuu hankinnoista saatuihin synergiaetuihin. Hankinnoilla ei ollut olennaista vaikutusta konsernin liikevaihtoon tai tulokseen. Musti hankki myös Norjassa 40 prosentin osuuden eläinlääkäriasema Petrus Veterinærer AS:sta joulukuussa 2024 kauppahintaan 2,0 miljoonaa euroa. Yritystä käsitellään osakkuusyrityksenä.

Musti Group osti marraskuussa 2024 Pet City OÜ:n mukaan lukien sen tytäryhtiöt UAB Pet City:n, Pet City SIA:n ja UAB Pet City Klinikan sekä Eesti Veterinaaria Kliinikum OÜ:n osakkeet Magnum Groupilta 18 miljoonan euron velattomalla kauppahinnalla (enterprise value), josta suoritettiin 13,7 miljoonaa euroa käteisellä kaupanteon yhteydessä. Loput kauppahinnasta maksetaan käteisellä kaupan osapuolten hyväksyttyä kaupan kohteena olevat tasearvot.

Pet Cityllä on 46 myymälää ja 16 eläinlääkäriklinikkaa Baltian maissa sekä Baltian kattava verkkokauppa. Myymäläverkostoon kuuluu 25 myymälää Virossa, 13 Latviassa ja kahdeksan Liettuassa. Eläinlääkäriklinikoita on Virossa kahdeksan, Latviassa neljä ja Liettuassa neljä. Hankittavan kokonaisuuden liikevaihto oli tilikaudella 2023 31,5 miljoonaa euroa (28,6 miljoonaa euroa tilikaudella 2022) ja käyttökate -1,1 miljoonaa euroa (-0,7 miljoonaa euroa tilikaudella 2022). Pet Cityn taseen varat olivat tilikaudella 2023 8,7 miljoonaa euroa (tilikaudella 2022 8,9 miljoonaa euroa) ja velat 23,7 miljoonaa euroa (21,3 miljoonaa euroa tilikaudella 2022).

Alustava hankintamenolaskelma on esitetty alla:

EUR tuhatta	Pet City
Hankintameno	
Käteisvaroina maksettu kauppahinta	18 237
Hankitun nettovarallisuuden käyvät arvot	
Pitkäaikaiset varat	
Aineelliset hyödykkeet	17 602
Tavaramerkit	1 750
Muut aineettomat hyödykkeet	508
Laskennalliset verosaamiset	142
Lyhytaikaiset varat	
Vaihto-omaisuus	2 975
Myyntisaamiset ja muut saamiset	640
Rahavarat	731
Varat yhteensä	24 347
Pitkäaikaiset velat	
Laskennalliset verovelat	329
Vuokrasopimusvelat	12 045
Lyhytaikaiset velat	
Vuokrasopimusvelat	2 988
Ostovelat ja muut velat	5 337
Velat yhteensä	20 699
Hankittu nettovarallisuus	3 649
Liikearvo	14 589
Rahavirtavaikutus	
Käteisvaroina maksettu kauppahinta	-13 678
Hankitun yhtiön rahavarat	731
Hankintaan liittyvät kulut	-385
Vaikutus rahavirtoihin	-13 332

Hankinnat 1.10.2022-30.9.2023

Musti Group osti tilikaudella 2023 viisi lemmikkieläinliikettä Ruotsissa ja yhden Norjassa liiketoimintakaupoilla. Myymälöiden kauppahinta oli yhteensä noin 4,7 miljoonaa euroa ja syntynyt liikearvo oli 4,4 miljoonaa euroa. Liikearvo perustuu hankinnoista saatuihin synergiaetuihin. Myymälöiden hankinnoilla ei ollut olennaista vaikutusta konsernin liikevaihtoon tai tulokseen.

Musti Group hankki lemmikkiruokavalmistaja Premium Pet Food Suomi Oy:n täyteen omistukseensa 3.4.2023, mistä lähtien yhtiö ollut Musti Groupin kokonaan omistama tytäryhtiö. Hankinnasta kirjattiin liikearvoa noin 3,6 miljoonaa euroa, mikä perustuu investoinnin tuomiin moniin mahdollisuuksiin: pystymme vastaamaan paikallisesti ja vastuullisesti tuotettujen tuotteiden kasvavaan kysyntään ja panostamaan omien tuotemerkkiemme kehitykseen. Ennen kauppaa Musti Group omisti 49,2 % Premium Pet Food Suomi Oy:n osakkeista. Yhtiön liikevaihto edelliseltä tilikaudelta heinäkuusta 2021 kesäkuuhun 2022 oli 7,7 miljoonaa euroa ja käyttökate 1,4 miljoonaa euroa (Suomen kirjanpitolain mukaan raportoidut luvut). Konserni kirjasi tilikauden tuloslaskelmaan 2,4 miljoonan euron käyvän arvon voiton liittyen aikaisempaan omistususuuteensa yhtiössä. Hankintamenoon sisätty 2,0 miljoonan euron ehdollinen lisäkauppahintaerä, joka on riippuvainen yhtiön operatiivisesta tehokkuudesta ja tuotannollisista kyvykkyyksistä. Sen enimmäismäärä on 3,0 miljoonaa euroa.

Jos yhtiö olisi hankittu jo tilikauden alussa, konsernin liikevaihto olisi ollut 4,0 miljoonaa euroa, liikevoitto 0,2 miljoonaa euroa ja tilikauden tulos 0,1 miljoonaa euroa suurempi kuin raportoitu.

EUR tuhatta	Premium Pet Food Suomi Oy
Hankintameno	
Käteisvaroina maksettu kauppahinta	2 000
Ehdollinen lisäkauppahinta	1 957
Aikaisemman omistususuuden käypä arvo	3 838
Hankitun nettovarallisuuden käyvät arvot	
Pitkäaikaiset varat	
Aineelliset hyödykkeet	10 445
Aineettomat hyödykkeet	2 161
Lyhytaikaiset varat	
Vaihto-omaisuus	1 462
Johdannaissopimukset	335
Myyntisaamiset ja muut saamiset	2 109
Rahavarat	-449
Varat yhteensä	16 063
Pitkäaikaiset velat	
Laskennalliset verovelat	505
Rahoitusvelat	8 821
Lyhytaikaiset velat	
Rahoitusvelat	702
Ostovelat ja muut velat	1 847
Velat yhteensä	11 874
Hankittu nettovarallisuus	4 189
Liikearvo	3 606
Rahavirtavaikutus	
Käteisvaroina maksettu kauppahinta	-2 000
Hankitun yhtiön rahavarat	-449
Hankintaan liittyvät kulut	-77
Vaikutus rahavirtoihin	-2 526

3.2 Aineettomat hyödykkeet

Seuraavissa taulukoissa esitetään aineettomien käyttöomaisuushyödykkeiden muutokset tilinpäätöksessä esitettävillä tilikausilla.

Laatimisperiaate

Liikearvo

Liikearvo syntyy tytäryritysten hankinnasta, ja se vastaa määrää, jolla kauppahinnan vastike ylittää yksilöitävissä olevan nettovarallisuuden käyvän arvon.

Liiketoimintojen yhdistämisessä hankittu liikearvo kohdistetaan arvonalentumistestausta varten niille rahavirtaa tuottaville yksiköille, joiden odotetaan hyötyvän yhdistämisen tuomista synergioista. Yksikkö, jolle liikearvo kohdistetaan, on yrityksen alin taso, jolla liikearvoa seurataan sisäisesti johdon tarkoituksia varten.

Liikearvoa tarkastellaan arvonalentumisen varalta vuosittain tai sitä useammin, jos tapahtumat tai olosuhteiden muutokset viittaavat mahdolliseen arvonalentumiseen. Liikearvoa sisältävän rahavirtaa tuottavan yksikön kirjanpitoarvoa verrataan kerrytettävissä olevaan rahamäärään, joka on käyttöarvo tai myynnistä aiheutuvilla menoilla vähennetty käypä arvo sen mukaan, kumpi näistä on suurempi. Mahdollinen arvonalentuminen kirjataan välittömästi kuluksi, eikä sitä peruuteta myöhemmin.

Muut aineettomat hyödykkeet

Muut aineettomat hyödykkeet sisältävät verkkokaupan, ohjelmien ja tietotekniikan kehittämismenoja sekä lisenssit ja asiakassuhteet. Aineettomat hyödykkeet merkitään taseeseen, kun IAS 38 -standardin mukaiset kirjausedellytykset täyttyvät. Aineettomat hyödykkeet, joilla on rajallinen taloudellinen vaikutusaika, merkitään taseeseen alkuperäiseen hankintamenoon ja kirjataan tasapoistoina kuluksi niiden arvioidun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Aineettomien hyödykkeiden poistoajat ovat 3–10 vuotta. Aineettomista hyödykkeistä, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ei kirjata poistoja vaan ne testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Liikearvoa lukuun ottamatta Musti Groupilla ei ole aineettomia hyödykkeitä, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika.

EUR tuhatta	Kehittämismenot	Liikearvo	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennakko-maksut	Yhteensä
2024					
Hankintameno 1.10.2023	124	174 210	53 028	2 058	229 420
Liiketoimintojen yhdistämiset		254	1 753		2 007
Lisäykset		20 344	7 519	-105	27 758
Kurssierot		216	26	4	246
Hankintameno 31.12.2024	124	195 024	62 326	1 957	259 431
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.10.2023	-19	164	-36 778		-36 633
Poistot	-48		-7 284		-7 332
Kurssierot		-31	-48		-79
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 31.12.2024	-67	133	-44 111		-44 045
Kirjanpitoarvo 1.10.2023	105	174 375	16 249	2 058	192 787
Kirjanpitoarvo 31.12.2024	57	195 158	18 215	1 957	215 387
2023					
Hankintameno 1.10.2022	0	170 623	47 765	805	219 192
Liiketoimintojen yhdistämiset	124	3 606	2 037		5 767
Lisäykset		4 465	4 038	1 266	9 769
Kurssierot		-4 483	-812	-14	-5 308
Hankintameno 30.9.2023	124	174 210	53 028	2 058	229 420
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 1.10.2022	0	-117	-31 674		-31 792
Poistot	-19		-5 747		-5 766
Kurssierot		282	643		925
Kertyneet poistot ja arvonalentumiset 30.9.2023	-19	164	-36 778		-36 633
Kirjanpitoarvo 1.10.2022	0	170 505	16 090	805	187 401
Kirjanpitoarvo 30.9.2023	105	174 375	16 249	2 058	192 787

3.3 Liikearvo ja arvonalentumistestaus

Kirjanpidolliset arviot ja johdon harkintaan perustuvat ratkaisut

Johto tekee merkittäviä arvioita ja harkintaan perustuvia ratkaisuja päättäessään tasosta, jolle liikearvo kohdistetaan, ja määrittäessään, onko viitteitä liikearvon arvonalentumisesta.

Rahavirtaa tuottavan yksikön kerrytettävissä olevan rahamäärän määrittäminen perustuu käyttöarvolaskelmiin, jotka edellyttävät arvioiden käyttämistä. Laskelmissa käytetään rahavirtaennusteita, jotka perustuvat johdon hyväksymiin budjetteihin sekä ennusteisiin viiden vuoden ajanjaksolta. Rahavirtaennusteet perustuvat konsernin toteutuneisiin tuloksiin ja johdon parhaisiin arvioihin tulevaisuudessa toteutuvasta myynnistä, kustannuskehityksestä, yleisistä markkinaolosuhteista ja sovellettavista verokannoista. Viiden vuoden ennustejakson jälkeiseltä ajalta rahavirrat ekstrapoloidaan käyttäen arvioituja kasvuvauhteja. Kasvuvauhdit perustuvat johdon varovaisiin arvioihin liiketoiminnan tulevasta kasvusta. Johto testaa merkittävässä oletuksissa tapahtuvien muutosten vaikutuksia tekemällä herkkyyssanalyyseja tässä liitetiedossa kuvatulla tavalla.

Arvonalentumistestausta varten johto seuraa liikearvoa rahavirtaa tuottavien yksiköiden (CGU) Suomen, Ruotsin, Norjan ja Baltian tasolla. CGU-jako perustuu siihen, miten ylin johto seuraa operatiivista toimintaa. Rahavirtaa tuottavien yksiköiden kerrytettävissä olevat rahamäärät on määritetty perustuen käyttöarvolaskelmiin, joissa käytetään rahavirtaa tuottavan yksikön tulevaisuuden arvioituja diskontattuja nettorahavirtoja.

Seuraavassa taulukossa esitetään konserniliikearvon kohdistaminen konsernin rahavirtaa tuottaville yksiköille:

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Suomi	100 542	99 009
Ruotsi	74 415	69 750
Norja	5 358	5 616
Baltia	14 842	0
Yhteensä	195 157	174 375

Ennusteissa käytettävät keskeiset oletukset ovat liikevaihdon ja keskeisten kustannuserien kehitys, laskelmissa käytettävä diskonttokorko samoin kuin terminaalikasvu viiden vuoden ennustejakson jälkeiseltä ajalta. Ennusteet on laadittu siten, että ne kuvastavat aiemmin toteutunutta tulosta ja varovaisia tulevaisuutta koskevia odotuksia ottaen huomioon konsernin markkina-aseman ja yleisen taloudellisen ympäristön. Viiden vuoden ajanjakson jälkeiset rahavirrat ekstrapoloidaan käyttämällä 2 (2) prosentin terminaalikasvua. Arvonalentumistestauksessa käytetään diskonttokorkona pääomakustannusten painotettua keskiarvoa (WACC). Diskonttokorko kuvastaa oman ja vieraan pääoman kokonaiskustannuksia sekä rahavirtaa tuottavien yksiköiden yksilöllisiä markkinariskejä. Diskonttokorkona on Suomessa käytetty 9,2 prosenttia (2023: 9,0), Ruotsissa 8,7 prosenttia (2023: 8,4), Norjassa 8,7 prosenttia (2023: 8,5) ja Baltiassa 9,7 prosenttia.

Tehtyjen arvonalentumistestausten seurauksena arvonalentumistappiota ei kirjattu esitetyillä tilikausilla. Käyttöarvolaskelmiin perustuva kerrytettävissä oleva rahavirta ylitti vuonna 2024 kirjanpitoarvon 234,2 miljoonalla eurolla Suomessa, 83,0 miljoonalla eurolla Ruotsissa, 121,1 miljoonalla eurolla Norjassa ja 2,1 miljoonalla eurolla Baltiassa (2023: 286,1 miljoonalla eurolla Suomessa, 181,5 miljoonalla eurolla Ruotsissa ja 149,2 miljoonalla eurolla Norjassa).

Herkkyysanalyysi

Musti Groupin johto on arvioinut olevan epätodennäköistä, että jokseenkin mahdollinen muutos keskeisissä oletuksissa saisi aikaan sen, että rahavirtaa tuottavan yksikön kirjanpitoarvo ylittäisi sen kerrytettävissä olevan rahamäärän Suomen, Ruotsin ja Norjan osalta. Keskeiset oletusarvot perustuvat aikaisempaan kokemukseen toteutumista ja heijastavat johdon näkemyksen kustannusten ja liikevaihdon kehityksestä.

Ennustejaksolla käytetty liikevaihdon keskimääräinen kasvu on 8,0 prosenttia. Liikearvon arvonalentumistestauslaskelmassa käytetään oletusta pitkän aikavälin käyttökatemarginaalista, joka perustuu aikaisempaan kokemukseen käyttökatemarginaalien toteutumisesta ja heijastaa johdon näkemystä myyntihintojen ja myyntimäärien kehityksestä ennustejaksolla.

Baltian rahavirtaa tuottavan yksikön osalta johto on tehnyt herkkyysanalyysin, jonka mukaan diskonttokoron kasvu 10,5 prosenttiin tai ennustejakson kassavirran vähentyminen 2,4 miljoonalla eurolla johtaisi siihen, että testattavien varojen arvo olisi yhtä suuri kuin yksikön kerrytettävissä oleva rahavirta.

3.4 Osakkuusyritykset

Yritykset, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta osallistua taloudelliseen ja operatiiviseen päätöksentekoon, mutta ei määräysvaltaa tai yhteistä määräysvaltaa, käsitellään osakkuusyrityksinä. Konsernilla on yksi osakkuusyritys, norjalainen eläinlääkäripalveluja tarjoava Petrus Veterinærer AS. Musti hankki 40 prosentin osuuden yhtiön osakkeista joulukuussa 2024 2,0 miljoonaa euron kauppahinnalla.

Petrus Veterinærer AS:n tehty sijoitus on käsitelty pääomaosuusmenetelmällä, ja se on kirjattu hankintamenon määräisenä huomioiden muuntoero, joka syntyy sijoituksen muuntamisesta euroiksi. Jatkossa tasearvoa oikaistaan hankinnan jälkeen kertyneillä muutoksilla. Lisäksi konsernin osuus osakkuusyrityksen tuloksesta esitetään omana eränään konsernin tuloslaskelmalla. Konserni ei kirjannut osuutta osakkuusyrityksen tuloksesta tällä tilikaudella, koska osakkuusyrityksen hankinta tapahtui lähellä tilikauden loppua joulukuussa 2024.

Yhteenvedo osakkuusyrityksen tilinpäätöstiedoista on esitetty alla olevassa taulukossa:

Yhteenvedo taseesta

EUR tuhatta	31.12.2024
Pitkäaikaiset varat yhteensä	441
Lyhytaikaiset varat	
Rahavarat	1 977
Muut lyhytaikaiset varat	194
Lyhytaikaiset varat yhteensä	2 172
Varat yhteensä	2 613
Pitkäaikaiset velat	
Rahoitusvelat	148
Pitkäaikaiset velat yhteensä	148
Lyhytaikaiset velat	
Rahoitusvelat	61
Muut lyhytaikaiset velat	207
Lyhytaikaiset velat yhteensä	268
Velat yhteensä	416
Oma pääoma	2 197
Konsernin osuus omasta pääomasta	879

Yhteenvedo tuloslaskelmasta

EUR tuhatta	1.1.2024–31.12.2024
Liikevaihto	1 217
Poistot ja arvonalentumiset	113
Rahoitustuotot ja -kulut	2
Tilikauden voitto (tappio)	-636
Konsernin osuus	0

Osakkuusyrityksen tasearvon muutokset

EUR tuhatta	31.12.2024
Tasearvo tilikauden alussa	0
Lisäykset	1 993
Vähennykset	0
Osuus tuloksesta	0
Muuntoerot	-26
Tasearvo tilikauden lopussa	1 967

3.5 Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Seuraavissa taulukoissa esitetään aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden muutokset tilinpäätöksessä esitettävillä tilikausilla.

Musti Groupin maa-alueet, rakennukset ja rakennelmat käsittävä lemmikkiruoan tuotantolaitoksen. Koneet ja kalusto koostuu pääosin myymälä- ja konttorikalusteista. Muut aineelliset hyödykkeet sisältävät pääosin vuokrattujen liiketilojen perusparannusmenoja. Vuokrasopimusten IFRS 16 mukaisesti kirjatut käyttöoikeusomaisuuserät on sisällytetty taseen aineelliseen käyttöomaisuuteen. Käyttöoikeusomaisuuserien erittely sekä laadintaperiaatteet on esitetty liitetiedossa 3.6 Vuokrasopimukset.

Laatimisperiaate

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet esitetään hankintameno poistoilla ja mahdollisilla arvonalentumisilla vähennettynä. Myöhemmin syntyvät menot sisällytetään hankintameno, jos ne ovat luotettavasti määritettävissä ja yhtiölle koituu niistä taloudellista hyötyä.

Merkittävät perusparannusmenot sisällytetään joko hyödykkeen tasearvoon tai erotetaan omaksi hyödykkeekseen silloin, kun on todennäköistä, että niistä saadaan tulevaisuudessa taloudellista hyötyä ja niistä aiheutuneet kustannukset voidaan erottaa tavanomaisista korjaus- ja kunnossapitokustannuksista.

Rakennusten ja rakennelmien, koneiden ja kaluston sekä muiden aineellisten hyödykkeiden poistot kirjataan taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Taloudellinen vaikutusaika perustuu arvioituun aikaan, jona omaisuuserät tuottavat tuloa. Poistot kirjataan tasapoistoina omaisuuserien hankintamenon ja arvioidun taloudellisen vaikutusajan perusteella. Poistojen kohteena ovat pitkäaikaiset omaisuuserät testataan arvonalentumisen varalta, jos tilinpäätöspäivänä on viitteitä arvonalentumisesta. Vuokrattuja

maa-alueita lukuun ottamatta maa-alueista ei kirjata poistoja, koska niillä katsotaan olevan rajaton taloudellinen vaikutusaika.

Omaisuserien taloudelliset vaikutusajat ovat seuraavat:

- Rakennukset ja rakennelmat 30 vuotta
- Koneet ja kalusto 3–7 vuotta
- Käyttöoikeusomaisuuserät (IFRS 16 Vuokrasopimukset) 3–15 vuotta
- Vuokrattujen toimitilojen uudistus- ja parannusinvestoinnit 5–10 vuotta

Konserni arvioi jokaisena tilinpäätöspäivänä, onko jonkin omaisuuserän arvonalentumisesta viitteitä. Mikäli viitteitä ilmenee, suoritetaan kyseiselle omaisuuserälle arvonalentumistestaus. Arvonalentumistestissä arvioidaan kyseisen omaisuuserän kerrytettävissä oleva rahamäärä.

Kerrytettävissä oleva rahamäärä on omaisuuserän käypä arvo vähennettynä myynnistä aiheutuville menoilla tai sitä korkeampi kassavirtaperusteinen käyttöarvo. Mikäli kerrytettävissä olevaa rahamäärää ei pystytä määrittämään yksittäisen omaisuuserän tasolla, arvonalentumistarvetta tarkastellaan sillä alimmalla rahavirtaa tuottavan yksikön (CGU) tasolla, joka on pääosin muista yksiköistä riippumaton ja jonka rahavirrat ovat erotettavissa muiden vastaavien yksiköiden rahavirroista.

EUR tuhatta	Maa- alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakko- maksut	Yhteensä
2024						
Hankintameno 1.10.2023	192	6 150	26 151	24 208	265	56 967
Liiketoimintojen yhdistämiset			483	2 087	251	2 820
Lisäykset	100	32	4 822	5 223	1 204	11 382
Vähennykset						0
Siirrot erien välillä						0
Kurssierot			3	-318	-1	-316
Hankintameno 31.12.2024	292	6 183	31 458	31 200	1 720	70 852
Kertyneet poistot 1.10.2023	0	-131	-16 193	-13 073	0	-29 398
Poistot		-276	-3 787	-5 169		-9 232
Arvonalentuminen			-4	-1		-5
Kurssierot			8	173		181
Kertyneet poistot 31.12.2024	0	-408	-19 976	-18 069	0	-38 453
Kirjanpitoarvo 1.10.2023	192	6 019	9 958	11 135	265	27 570
Kirjanpitoarvo 31.12.2024	292	5 775	11 482	13 131	1 720	32 400

EUR tuhatta	Maa- alueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Ennakko- maksut	Yhteensä
2023						
Hankintameno 1.10.2022	0	0	20 507	21 403	60	41 969
Liiketoimintojen yhdistämiset	192	6 104	3 646		7	9 950
Lisäykset		46	2 521	3 783	199	6 549
Vähennykset			-26			-26
Siirrot erien välillä			-29			-29
Kurssierot			-468	-977	-1	-1 446
Hankintameno 30.9.2023	192	6 150	26 151	24 208	265	56 967
Kertyneet poistot 1.10.2022	0	0	-13 813	-9 620	0	-23 433
Poistot		-131 499,81	-2 716	-3 867		-6 714
Arvonalentuminen			-10			-10
Kurssierot			345	414		759
Kertyneet poistot 30.9.2023	0	-131	-16 193	-13 073	0	-29 398
Kirjanpitoarvo 1.10.2022	0	0	6 694	11 783	60	18 536
Kirjanpitoarvo 30.9.2023	192	6 019	9 958	11 135	265	27 570

3.6 Vuokrasopimukset

Konserni on vuokrannut liikehuoneistoja sekä toimisto- että varastotiloja vuokrasopimuksilla, jotka kuuluvat IFRS 16 Vuokrasopimukset -standardin piiriin. Lisäksi konsernilla on vuokrattuna pysäköintitiloja, autoja, IT- ja muita laitteita sekä mainospaikkoja. Maa-alueisiin luokiteltu käyttöoikeusomaisuuserä käsittää vuokrasopimuksen lemmikkiruokatehtaan tontista. Vuokrasopimukset ovat joko määrätyksi ajaksi tai toistaiseksi voimassa olevia. Konsernilla ei ole palvelusopimuksia, jotka sisältäisivät IFRS 16 mukaisesti tarkasteltuna hyödykkeen, josta tulisi kirjata käyttöoikeusomaisuuserä.

Laatimisperiaate

Käyttöoikeusomaisuuserät

Musti Group kirjaa sopimuksen alkamisajankohtana käyttöoikeusomaisuuserän ja vuokrasopimusvelan, lukuun ottamatta lyhytaikaisia vuokrasopimuksia sekä vuokrasopimuksia, jotka ovat arvoltaan vähäisiä (katso seuraavalla sivulla).

Sopimuksen alkamisajankohtana käyttöoikeusomaisuuserä arvostetaan hankintamenoon, ja siihen sisällytetään vuokrasopimusvelan alkuperäisen arvostuksen mukainen määrä, sopimuksen alkamisajankohtaan mennessä maksetut vuokrat vähennettyinä mahdollisilla saaduilla vuokrasopimukseen liittyvillä kannustimilla, mahdollisesti Musti Groupille syntyneet alkuvaiheen välittömät menot sekä arvio menoista, joita Musti Groupille syntyy kohdeomaisuuserän purkamisesta ja poistamisesta tai sen sijaintipaikan palauttamisesta vuokrasopimuksen ehdoissa vaadittavaan kuntoon.

Vuokrasopimusvelat

Sopimuksen alkamisajankohtana Musti Group arvostaa vuokrasopimusvelan niiden vuokrien nykyarvoon, joita ei kyseisenä päivänä ole maksettu. Vuokrasopimusvelan arvoon sopimuksen alkamisajankohtana sisällytettävät vuokrat koostuvat maksuista, joita ei sopimuksen alkamisajankohtana ole suoritettu, sisältäen kiinteät maksut, muuttuvat vuokrat, jotka riippuvat indeksistä tai hintatasosta, osto-option toteutushinta, jos on kohtuullisen varmaa, että Musti Group toteuttaa kyseisen option, sekä maksut vuokrasopimuksen päättämisestä aiheutuvista sanktioista, jos vuokra-ajassa on otettu huomioon, että Musti Group käyttää vuokrasopimuksen päättämisoption.

Kiinteiden maksujen arvioinnissa Musti Group käyttää vuokrasopimukseen kirjattuja vähimmäisvuokria. Vuokrasta on eroteltu muut kuin vuokrasopimuskomponentit silloin, kun ne ovat luotettavasti määritettävissä. Musti Groupilla on myös vuokrasopimuksia, joihin sisältyy liikevaihdon perusteella laskettavia muuttuvia maksuja. Tällaisista sopimuksista vuokrasopimusvelkaan on sisällytetty

vain vähimmäismaksut. Liikevaihtoon perustuvat muuttuvat maksut kirjataan tuloslaskelmaan kuluksi sillä kaudella, jona ne syntyvät.

Vuokrasopimusvelka arvostetaan uudelleen, kun vuokrasopimuskaudessa tai vuokranmaksuissa tapahtuu muutoksia. Musti Group käyttää vuokrasopimusvelan koron määrittämisessä lisäluoton korkoa, sillä vuokrasopimusten sisäinen korko ei ole saatavilla.

Lyhytaikaiset sopimukset sekä arvoltaan vähäiset hyödykkeet

Musti Group kirjaa tuloslaskelmaan kuluiksi vuokranmaksut lyhytaikaisista, pituudeltaan enintään 12 kuukautta tai sitä lyhyemmistä vuokrasopimuksista sekä vuokrasopimuksista, joissa vuokrattava hyödyke on arvoltaan vähäinen. Vähäarvoisina käsitellään sopimukset, joissa vuokrattava hyödyke maksaisi alle 5 000 euroa, kun se ostettaisiin uutena. Kulut tällaisista sopimuksista on esitetty alempana tässä liitetiedossa.

Edelleen vuokrattavat vuokrasopimukset

Musti Groupilla on konsernin sisäisiä edelleen vuokrattuja hyödykkeitä myymälätiloihin ja myymäläkalustoon liittyen. Näillä ei ole vaikutusta konsernin lukuihin.

Kirjanpidolliset arviot ja johdon harkinta

Johto käyttää harkintaa vuokra-ajan määrittämisessä vuokrasopimuksiin, joihin liittyy jatko-, purku- tai osto-optio. Kun Musti Group on kohtuullisen varma että jatko-, purku- tai osto optio tullaan käyttämään, kyseinen optio otetaan huomioon vuokra-ajan määrittämisessä. Mikäli option käyttämiseen sisältyy epävarmuutta, kyseistä optiota ei oteta huomioon vuokra-ajan, käyttöoikeusomaisuuserän eikä vuokrasopimusvelan määrittämisessä.

Johto käyttää harkintaa toistaiseksi voimassa olevien vuokrasopimusten vuokra-ajan arvioinnissa. Johdon tekemät arviot perustuvat yhtiön strategiseen tilanteeseen ja markkinaolosuhteisiin sekä kustannuksiin, jotka aiheutuisivat, kun vuokrattava hyödyke korvattaisiin toisella hyödykkeellä.

Myös lisäluoton koron määrittäminen sisältää johdon harkintaa. Lisäluoton korko on määritelty konsernin rahoitussopimusten perusteella huomioiden maakohtainen riskittömän korkokannan vaihtelu. Yhtiö soveltaa yhtä diskonttauskorkoa ominaispiirteiltään jokseenkin samankaltaisista vuokrasopimuksista koostuvaan salkkuun.

Oheisissa taulukoissa on esitetty käyttöomaisuusoikeuserien määrät taseessa ja vaikutukset tuloslaskelmaan.

Käyttöoikeusomaisuuserät

EUR tuhatta	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä
2024				
Kirjanpitoarvo 1.10.2023	179	74 550	1 043	75 771
Uudet sopimukset	0	6 525	372	6 897
Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitut omaisuuserät	0	14 942	91	15 033
Päättyneet sopimukset	0	-810	-252	-1 062
Uudelleenarvostukset ja modifikaatiot	0	28 828	157	28 985
Muuntoero	0	-465	4	-461
Poistot	-5	-34 037	-592	-34 634
Kirjanpitoarvo 31.12.2024	174	89 533	823	90 529

EUR tuhatta	Maa- ja vesialueet	Rakennukset ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	Yhteensä
2023				
Kirjanpitoarvo 1.10.2022	0	75 604	623	76 227
Uudet sopimukset	0	7 732	369	8 101
Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitut omaisuuserät	181	0	315	496
Päättyneet sopimukset	0	-1 470	-30	-1 500
Uudelleenarvostukset ja modifikaatiot	0	19 384	118	19 502
Muuntoero	0	-2 764	-25	-2 789
Poistot	-2	-23 937	-327	-24 266
Kirjanpitoarvo 30.9.2023	179	74 550	1 043	75 771

Vuokrasopimusvelka

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Vuokrasopimusvelka tilikauden alussa	79 825	80 681
Nettolisäykset	49 173	23 553
Vuokrien maksut	-37 080	-26 743
Korkokulu	3 676	2 334
Vuokrasopimusvelka tilikauden lopussa	95 595	79 825

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Pitkäaikaiset vuokrasopimusvelat	66 889	55 518
Lyhytaikaiset vuokrasopimusvelat	28 706	24 307
Yhteensä	95 595	79 825

Vuokrasopimusvelkojen maturiteettijakauma on esitetty liitetiedossa 5.1 Rahoitusriskien hallinta.

Vuokrasopimukset tuloslaskelmalla

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Kulut lyhytaikaisista vuokrasopimuksista, arvoltaan vähäisistä kohdeomaisuuseristä sekä muuttuvista vuokrista, joita ei lueta mukaan vuokrasopimusvelkaan	-1 127	-1 054
Poistot käyttöoikeusomaisuuseristä	-34 454	-24 266
Vuokrasopimusvelkojen korkokulut*	-3 676	-2 334
Yhteensä	-39 257	-27 654

* Sisältyy rahoituskulujen liitetietoihin, ks. liitetieto 5.4 Rahoitustuotot ja -kulut.

Vuokrasopimusvelkojen lyhennykset rahoituksen rahavirrassa olivat 33 157 (24 427) tuhatta euroa.

Vuokrasopimusveloissa käytetyn koron painotettu keskiarvo oli 3,8 (2,9) prosenttia.

4. NETTOKÄYTTÖPÄÄOMA

Tässä osiossa kuvataan nettokäyttöpääoman osatekijöitä. Nettokäyttöpääomaan luetaan vaihto-omaisuus, myyntisaamiset ja muut saamiset sekä ostovelat ja muut velat.

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Nettokäyttöpääoma		
Vaihto-omaisuus	66 455	58 385
Myyntisaamiset ja muut saamiset	14 705	11 575
Ostovelat ja muut velat	-68 153	-61 725
Poislukien rahoituserät muissa veloissa	466	213
Yhteensä	13 472	8 448
Nettokäyttöpääoman muutos taseessa	-5 024	13 897
Erät, joita ei huomioida rahavirtalaskelman käyttöpääoman muutokseen ja joiden vaikutus sisällytetään muualle rahavirtalaskelmaan*	-7 567	804
Nettokäyttöpääoman muutos rahavirtalaskelmassa**	-12 591	14 700

* Merkittävimmät erät liittyvät liiketoimintojen yhdistämiseen.
** Nettokäyttöpääoman kasvu pienentää rahavirtaa ja lasku lisää rahavirtaa.

4.1 Vaihto-omaisuus

Konsernin vaihto-omaisuus koostuu pääosin myyntiin hankituista eläinten ruuista ja muista tarvikkeista. Konsernin valmistustoiminta tapahtuu lemmikkiruokavalmistaja Premium Pet Food Suomi Oy:n tehtaalla Liedossa. Tehtaan vaihto-omaisuus oli tilinpäätöshetkellä 2,3 (1,7) miljoonaa euroa. Pet Cityn konsolidoitu vaihto-omaisuus tilikauden lopussa oli 3,7 miljoonaa euroa.

Laatimisperiaate

Musti Groupin vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alempaan nettorealisointiarvoon. Nettorealisointiarvo on tavanomaisessa liiketoiminnassa saatava arvioitu myyntihinta, josta on vähennetty myynnistä aiheutuvat menot.

Vaihto-omaisuuden hankintameno määritetään FIFO-menetelmällä. Hankintameno sisältää kaikki menot, jotka ovat aiheutuneet vaihto-omaisuuden saattamisesta tarkasteluhetken sijaintipaikkaan ja tilaan.

Vaihto-omaisuus kirjataan kuluksi samalla kaudella kuin sitä vastaava myynti tuloutetaan. Vaihto-omaisuuden arvon alentuminen ja epäkuranttiustappio kirjataan kuluksi tapahtumakaudella. Lisäksi Musti Group kirjaa varastosta jatkuvasti hävikkivarausta.

Arvonalentumisen mahdollinen peruuntuminen kirjataan sille kaudelle, jolla arvonmuutos havaitaan.

Kirjanpidolliset arviot

Konserni tarkastelee säännöllisesti vaihto-omaisuuden epäkuranttiutta ja kiertonopeutta sekä nettorealisointiarvon mahdollista pienentymistä alle hankintamenon ja kirjaa tarvittaessa arvonalentumisen.

Vaihto-omaisuus

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Tavarat	66 112	58 085
Ennakkomaksut	343	300
Yhteensä	66 455	58 385
Kuluksi kirjattu vaihto-omaisuus, jolla vaihto-omaisuuden kirjanpitoarvoa alennettiin vastaamaan sen nettorealisointiarvoa	4 725	3 650
EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Vaihto-omaisuudesta kuluksi kirjattu osuus tilikaudella	330 378	242 117

4.2 Myynti- ja muut saamiset

Myyntisaamiset ja muut saamiset koostuvat myyntisaamisista, muista saamisista (lähinnä arvonlisäverosaamisista) ja siirtosaamisista. Tuloverosaamiset esitetään omana eränään taseessa. Myyntisaamisten maksuehdot vaihtelevat asiakastyypin ja luottokelpoisuuden mukaan. Verkkokaupassa asiakkailta vaaditaan maksu etukäteen. Myyntisaamisten ja muiden saamisten arvonalentumisesta ja konsernin altistumisesta luottoriskille kerrotaan liitetiedossa 5.1.

Laatimisperiaate

Myyntisaamiset ovat saamia, jotka syntyvät asiakkaille tavanomaisessa liiketoiminnassa myydyistä tuotteista tai tuotetuista palveluista. Jos saamisista odotetaan saatavan maksu vuoden kuluessa, ne luokitellaan lyhytaikaisiksi varoiksi. Muussa tapauksessa ne esitetään pitkäaikaisina varoina. Myyntisaamiset erääntyvät yleensä maksettaviksi 14 tai 30 päivän kuluessa, ja näin ollen ne kaikki luokitellaan lyhytaikaisiksi. Liitetiedossa 5.1 kuvataan myyntisaamisten ja muiden saamisten arvonalentumiseen sovellettavia periaatteita ja muita niihin sovellettavia laatimisperiaatteita. Muihin saamsiin sisältyy lähinnä konsernin tavanomaisessa liiketoiminnassa syntyviä siirtosaamia. Konsernin saamiset ovat johdannaisvaroihin kuulumattomia rahoitusvaroja, joihin liittyy kiinteitä tai määritettäviä maksuja, joita ei noteerata toimivilla markkinoilla. Ne sisältyvät lyhytaikaisiin varoihin, lukuun ottamatta niitä eriä, jotka erääntyvät yli 12 kuukauden kuluttua raportointikauden päättymisestä. Konsernin saamiset koostuvat taseen eristä 'Myyntisaamiset ja muut saamiset' sekä 'Rahavarat'. Seuraavassa taulukossa esitetään myyntisaamisten ja muiden saamisten eri osatekijät:

Myyntisaamiset ja muut saamiset

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Myyntisaamiset *	5 723	6 050
Siirtosaamiset	3 815	4 132
Muut saamiset	5 167	1 393
Yhteensä	14 705	11 575

* Luottokorttisaamiset esitetään myyntisaamisissa

Myyntisaamisista kirjattiin luottotappioiksi tuloslaskelmaan yhteensä 35 tuhatta euroa tilikaudella 2024. Tilikaudella 2023 kirjattiin luottotappioiksi tuloslaskelmaan 13 tuhatta euroa. Luottoriskiä on kuvattu tarkemmin liitetiedossa 5.1 Rahoitusriskien hallinta.

4.3 Ostovelat ja muut velat

Laatimisperiaate

Ostovelat ovat maksuveloitteita, jotka ovat syntyneet tavarantoimittajilta tai palveluntuottajilta tavanomaisessa liiketoiminnassa hankituista tavaroista tai palveluista. Ostovelat luokitellaan lyhytaikaisiksi veloiksi, jos ne erääntyvät maksettaviksi yhden vuoden kuluessa tilinpäätöshetkestä. Ostovelat kirjataan alun perin käypään arvoon ja sen jälkeen jaksotettuun hankintamenoön efektiivisen koron menetelmällä. Ostovelat ja muut velat luokitellaan muiksi rahoitusveloiksi ja arvostetaan jaksotettuun hankintamenoön. Konsernin tuotteilla on Suomessa ja Baltiassa 14 päivän, Ruotsissa ja Norjassa 30 päivän palautusoikeus. Myydyistä tuotteista, joiden palautusaika on tilikauden lopussa voimassa, kirjataan arvioituja palautusten määriä vastaava velka. Sopimukseen perustuva velka sisältää kaikki olemassa olevan veloitteen täyttämisestä aiheutuvat kulut. Johto arvioi velan perustuen aiemmin toteutuneisiin vaateisiin ja viimeaikaisiin kehityssuuntiin, jotka antavat viitteitä siitä, että tulevat vaateet saattaisivat poiketa määrältään aiemmin toteutuneista. Verkkokaupan osalta huomioidaan sopimukseen perustuva velka matkalla olevien tuotteiden osalta.

Kirjanpidolliset arviot

Tuotteiden palautusoikeuksista johtuvan velan määrittämiseen liittyy epävarmuutta, sillä arvioitu palautettavien tuotteiden määrä ei välttämättä toteudu arvioidun määräisenä. Arvioita ja oletuksia tarkistetaan neljännesvuosittain. Toteutuvien ja arvioitujen palautusten väliset erot saattavat vaikuttaa tulevilla tilikausilla kirjattavien sopimukseen perustuvien velkojen määrään. Sopimukseen perustuvat velat sisältyvät siirtovelkoihin.

Seuraavissa taulukoissa esitetään ostovelkojen ja muiden velkojen eri osatekijät:

Ostovelat ja muut velat

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Ostovelat	31 300	35 958
Saadut ennakot	612	287
Muut velat	13 317	11 553
Siirtovelat	22 925	13 927
Yhteensä	68 153	61 725

Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Henkilöstökuluihin liittyvät velat	13 984	10 050
Korkojaksotukset	466	213
Muut erät	8 475	3 664
Yhteensä	22 925	13 927

Muihin velkoihin sisältyvät olennaiset erät

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Arvonlisäverovelat	8 234	7 640
Ennakonpidätykset ja henkilösivukulut	3 029	2 198
Kanta-asiakasohjelma	2 016	1 546
Muut erät	37	169
Yhteensä	13 317	11 553

Ostovelat ja muut velat koostuvat ostoveloista, muista veloista, ennakkomaksuista ja siirtoveloista, jotka liittyvät konsernin tavanomaiseen liiketoimintaan.

Sopimukseen perustuva velka muodostuu tuotteiden palautusoikeuksista sekä matkalla olevista tuotteista. Kanta-asiakasohjelman arvostus ja tuloutusajankohta edellyttävät johdon arviota erityisestibonusten käyvän arvon ja bonusten vanhenemisen määrittelyn osalta. Bonusvelka muodostuu kanta-asiakastilille kertyneistä bonuksista tai leimakorttialennuksista (kts liitetieto 2.1 Segmentti-informaatio ja liikevaihto) vähennettynä niiden arvioidulla vanhenemisolettamalla, joka perustuu historialliseen informaatioon.

5. PÄÄOMARAKENNE JA RAHOITUSINSTRUMENTIT

Tässä liitetiedossa käsitellään Musti Group -konsernin altistumista rahoitusriskeille sekä selitetään, kuinka nämä riskit vaikuttavat konsernin taloudelliseen tulokseen ja kuinka yhtiön johto hallitsee tunnistettuja riskejä.

5.1 Rahoitusriskien hallinta

Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa konsernille riittävä rahoitus kustannustehokkaasti sekä vähentää rahoitusmarkkinoiden aiheuttamia haitallisia vaikutuksia konsernin tulokseen ja taseeseen. Rahoitusriskien hallinnan ohjaavaa dokumentti on konsernin hallituksen hyväksymä rahoitusriskien hallinnan politiikka (Treasury Policy) jonka valvonnasta vastaa talousjohtaja. Konsernin rahoitusjohtaja vastaa riskienhallinnan ohjeistuksen täytäntöönpanosta vastaten varainhankinnasta, rahoitusriskien tunnistamisesta sekä riskipositioiden suojaamisesta.

Valuuttariski

Valuuttariskin määritelmä on valuuttakurssien vaihtelun aiheuttama epävarmuus konsernin kassavirroissa, kannattavuudessa sekä omissa pääomissa. Konserni on alttiina valuuttariskeille, joita syntyy ulkomaisten tytäryhtiöiden rahoituksesta, kansainvälisestä ostotoiminnasta sekä konsernin sisäisestä laskutuksesta. Konsernin merkittävimmät valuuttariskit syntyvät Ruotsin kruunusta (SEK), Norjan kruunusta (NOK), Yhdysvaltain dollarista (USD) ja Englannin punnasta (GBP).

Transaktioriski

Transaktioriski konsernissa muodostuu konserniyhtiöiden vieraan valuutan liiketoiminnallisista kassavirroista (ostot ja myynnit) sekä vieraan valuutan rahoituksellisista tase-eristä (lainat, talletukset ja korkovirrat). Liiketoiminnan muodostamaa transaktioriskiä hallitaan suojaamalla ennustettuja kassavirtoja 12 kuukauden aikaikkunassa. Konserni on suojannut Yhdysvaltojen dollarin (USD) ja Englannin punnan (GBP) määräisiä ostojaan Suomessa ja Ruotsissa valuuttajohdannaisilla. Lisäksi Norjan kruunumääräisiä (NOK) saamia sekä Euromääräisiä (EUR) ostoja on suojattu Ruotsin tytäryhtiössä valuuttajohdannaisilla. Yhdysvaltojen dollarin ja Englannin punnan merkittävällä vahvistumisella suhteessa euroon ja Ruotsin kruunuun sekä Norjan kruunun heikkenemisellä suhteessa Ruotsin kruunuun (SEK) on negatiivinen vaikutus konsernin tuloslaskelmaan.

Konsernin sisäiset lainat myönnetään tytäryhtiöille paikallisessa valuutassa ja kyseiset tase-erät suojataan täysmäärisesti valuutanvaihtosopimuksilla poisluettuna lainat, jotka on luokiteltu nettosijoituksiksi ulkomaisiin tytäryhtiöihin.

Tilikauden lopun segmenttien valuuttariskipositiot (euroissa) ovat esitetty alla olevissa taulukoissa. Uudet markkinat -segmentissä ei ollut valuuttariskipositioita tilikauden lopussa.

Segmenttien valuuttariskipositiot (euroissa) tarkastelukauden lopussa

Suomi

31.12.2024				
EUR tuhatta	SEK	NOK	USD	GBP
Ostovelat	24		-204	-223
Korolliset velat	-8 727			
Rahavarat	-949	-12	31	6
Johdannaissopimukset*	8 729		1 072	1 424
Positiot yhteensä	-922	-12	899	1 207

30.9.2023				
EUR tuhatta	SEK	NOK	USD	GBP
Ostovelat	-205		-278	-630
Korolliset velat				
Rahavarat	155	44	23	2
Johdannaissopimukset*			987	1 843
Positiot yhteensä	-50	44	732	1 214

Ruotsi

31.12.2024				
EUR tuhatta	EUR	NOK	USD	GBP
Ostovelat	-9 226	-9	-710	-231
Myyntisaamiset	389	56	9	
Rahavarat	-40	35	19	41
Johdannaissopimukset*	12 350	-21 026	13 972	1 266
Positiot yhteensä	3 473	-20 944	13 290	1 076

30.9.2023				
EUR tuhatta	EUR	NOK	USD	GBP
Ostovelat	-9 901	-7	-1 853	-838
Myyntisaamiset	734	483		
Rahavarat	13	-163	25	18
Johdannaissopimukset*	2 150	-11 462	8 939	1 932
Positiot yhteensä	-7 004	-11 149	7 111	1 111

Norja

31.12.2024				
EUR tuhatta	EUR	SEK	USD	GBP
Ostovelat	-338	-3		
Positiot yhteensä	-338	-3	0	0

30.9.2023				
EUR tuhatta	EUR	SEK	USD	GBP
Ostovelat	-56	-398		
Positiot yhteensä	-56	-398	0	0

* Konserni on tehnyt valuuttatermiinisopimuksia suojatakseen ennustettuja kassavirtoja euroissa (suhteessa Ruotsin kruunuun), Norjan kruunuiissa, Yhdysvaltain dollareissa sekä Englannin punnissa. .

Valuuttariskin herkkyysanalyysin perustana on segmenttitason valuuttapositio. Jos paikallisen valuutan oletetaan vahvistuvan 10 prosenttia suhteessa muihin valuuttoihin nähden, vaikutus olisi:

Suomi

31.12.2024				
EUR tuhatta	SEK	NOK	USD	GBP
EUR +10 %	92	1	-90	-121

30.9.2023				
EUR tuhatta	SEK	NOK	USD	GBP
EUR +10 %	5	-4	-73	-121

Ruotsi

31.12.2024				
EUR tuhatta	EUR	NOK	USD	GBP
SEK +10 %	-347	2 094	-1 329	-108
30.9.2023				
EUR tuhatta	EUR	NOK	USD	GBP
SEK +10 %	700	1 115	-711	-111

Norja

31.12.2024				
EUR tuhatta	EUR	SEK	USD	GBP
NOK +10 %	34	0	0	0
30.9.2023				
EUR tuhatta	EUR	SEK	USD	GBP
NOK +10 %	6	40	0	0

Mikäli lokaali valuutta heikkenisi 10 prosenttia muihin valuuttoihin nähden, vaikutus olisi samansuuruinen, mutta vastakkaismerkkinen. Rahoitusinstrumentteja koskevassa IFRS 7:n mukaisessa herkkyyssanalyyssissä on huomioitu seuraavat erät: osto- ja muut velat, myynti- ja muut saamiset, korolliset saamiset, rahat ja pankki saamiset, talletukset, pitkäaikaiset saamiset sekä johdannaiset.

Seuraavat valuuttakursseihin liittyvät erät kirjattiin tilikaudella tulosvaikutteisesti:

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Tulosvaikutteisesti kirjatut erät		
Rahoitustuottoihin/-kuluihin sisältyvät nettokurssivoitot/-tappiot	345	-720
Valuuttakurssivoitot/-tappiot kirjattu tilikauden tulokseen ennen veroja yhteensä, netto	345	-720

Translaatoriski

Translaatoriski syntyy euroalueen ulkopuolisten tytäryhtiöiden tulos- ja tase-erien konsolidoinnista euroihin. Musti Groupin translaatoriskin kannalta merkittävimmät valuutat ovat Ruotsin kruunu (SEK) ja Norjan kruunu (NOK). Tilikauden 2024 lopussa konsernin ei-euromääraisten tytäryhtiöiden oman pääoman, liikearvon ja käyvän arvon oikaisujen muodostama translaatoriski oli 110,2 (95,0) miljoonaa euroa. Lisäksi konsernilla oli nettosijoituksiksi luokiteltuja tytäryhtiöille myönnettyjä lainoja yhteensä 38,5 (38,4) miljoonaa euroa.

Musti Group ei tilinpäätöshetkellä suojaudu translaatoriskiin liittyvältä valuuttakurssiriskiltä.

Korkoriski

Korkotason muutokset vaikuttavat konsernin lainasalkun korkotasoon ja sitä kautta konsernin rahoituskuluihin ja tulokseen. Konserni suojaa korkoriskiä koronvaihtosopimuksilla.

31.12.2024 päättyneellä tilikaudella taseessa korkoriskiä sisältäviä eriä olivat korolliset varat 0 (0) tuhatta ja korolliset velat 200 (162) miljoonaa euroa. Korollisesta velasta 77 (66) prosenttia on euromääristä. Kiinteän koron suhde korollisista veloista oli 66 (69) prosenttia. Leasingvelat poisluettuna konsernin korollisten velkojen kiinteä koron suhde oli 34 (38) prosenttia.

Korkokulujen herkkyyttä markkinakorkojen muutokselle on kuvattu laskelmalla, jossa markkinakorkojen oletetaan nousevan pysyvästi yhdellä prosenttiyksiköllä ja lainojen määrän pysyvän vuoden aikana muuttumattomana. Laskelman mukainen vaikutus yhtiön korkokuluihin tilikaudella on 0,5 miljoonaa euroa (0,5 miljoonaa euroa).

Luottoriski

Luottoriskillä tarkoitetaan mahdollista tappiota konsernille, mikäli asiakas tai rahoitusinstrumentteihin liittyvä vastapuoli ei pysty täyttämään sopimusvelvoitteitaan. Konsernin luottoriski syntyy pääasiassa myyntisaamisiin liittyvästä luottoriskistä sekä valuuttajohdannaisten markkina-arvosta. Konsernin asiakaskunta on hyvin hajaantunut, eikä konsernilla ole merkittäviä luottoriskikeskittymiä myyntisaamisiinsa liittyen.

Konserniyhtiöt analysoivat paikallisesti uusien laskutusasiakkaiden maksukyvyn. Korkeariskisiin asiakkaisiin sovelletaan luottoriskiä pienentäviä maksutapoja, kuten etukäteen suoritettavia maksuja. Maksimiluottoriski raportointipäivinä vastaa alla esitettyjen rahoitusvarojen kirjanpitoarvoja.

Myyntisaamisten luottotappiovaraukseen sovelletaan IFRS 9 mukaista menettelyä, jossa varaus tehdään odotettavissa olevista luottotappioista saamisen koko eliniän ajalta. Myyntisaamisten odotettavissa olevia luottotappioita varten on kirjattu luottotappiovaraus perustuen asiakkaiden aiempaan maksukäyttäytymiseen ja odotuksiin tulevista luottotappioista. Konsernin myyntisaamisten maturiteetti on lyhyt ja rahan aika-arvolla ei ole merkittävää vaikutusta odotettavissa olevien luottotappioiden määrän arvioinnissa.

Rahavaroihin sekä johdannaissopimuksiin liittyvää luottoriskiä hallitaan hajauttamalla varat ja johdannaissopimukset tarkasti valittujen, hyvän luottoluokituksen omaavien vastapuolten kesken. Vastapuolten kanssa tehtäviä johdannaissopimuksia varten on allekirjoitettu ISDA-sopimukset. Talousjohtaja ja rahoitusjohtaja arvioivat vuosittain konsernin vastapuoliriskiä vastapuolena toimivien rahoituslaitosten ja pankkien luottoluokituksen (Moody's, S&P) sekä vastuullisuusluokituksen (Sustainalytics ESG) perusteella.

EUR tuhatta		Odotettu luottotappioaste		Myyntisaamiset (brutto)		Tappiota koskeva vähennyserä		Myyntisaamiset (netto)	
Saamisten ikäjakauma ja luottoriskiarvioihin perustuvat arvonalentumisvaraukset on esitetty alla olevassa taulukossa.				31.12.2024	30.9.2023	31.12.2024	30.9.2023	31.12.2024	30.9.2023
		%							
Erääntymättömät		0,5 %		2 791	2 391	14	12	2 777	2 379
1–30 päivää		1 %		400	256	4	3	396	254
31–60 päivää		5 %		81	-32	4	-2	77	-31
61–180 päivää		10 %		55	11	5	1	49	10
180–360 päivää		50 %		173	46	86	23	86	23
yli 360 päivää erääntyneet		100 %		34	26	34	26	0	0
Yhteensä				3 533	2 697	148	63	3 386	2 635
Luottokorttisaatatavat		0,1 %		2 340	3 418	2	3	2 337	3 415
Yhteensä				5 873	6 116	150	66	5 723	6 050

Muiden saamisten ryhmiin ei sisälly arvoltaan alentuneita tai viivästyneitä eriä. Muiden ryhmien luottohistorian perusteella saamisista tullaan saamaan maksu niiden erääntyessä. Konsernilla ei ole vakuuksia näistä saamisista.

Jälleenrahoitus- ja maksuvalmiusriski

Likviditeetti- eli maksuvalmiusriskillä tarkoitetaan riskiä siitä, ettei konserni pysty täyttämään maksuperusteisia velvoitteitaan. Jälleenrahoitusriskillä tarkoitetaan riskiä siitä, ettei konsernin pysty jälleenrahoittamaan erääntyviä laina- ja luottosopimuksia.

Konsernin riskienhallinnan ohjeistus (Treasury Policy) määrittelee periaatteet, joilla jälleenrahoitus- ja maksuvalmiusriskiä hallitaan ja asettaa rajat luottolimiittien ja rahavarojen määrälle. Konsernin rahoitusosasto (Group Treasury) seuraa ja ennustaa konsernin maksuvalmiustarpeita viikoittain varmistaakseen, että konsernilla on sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä käytettävissä riittävästi luottolimiittejä sekä rahavaroja.

Tilikauden päättyessä konsernin maksuvalmius sekä jälleenrahoitusasema oli hyvä. Rahat ja pankkisaamiset olivat yhteensä 11,8 (22,0) miljoonaa euroa ja nostamattomia sitovia valmiusluottolimiittejä konsernilla oli 100 miljoonaa euroa (erääntymisvuosi 2027). Konsernilla on lisäksi

käytössään 5,0 miljoonan euron tililimiitti, nostamattomia lainoja 15 miljoonaa euroa sekä 50 miljoonan euron yritystodistusohjelma, josta 7,5 miljoonaa euroa oli käytössä.

Musti Group Oyj allekirjoitti 28.8.2024 3+1 vuotisen rahoitussopimuksen Danske Bankin, OP Yrityspankki Oyj:n ja Swedbank AB (Publ):n kanssa. Rahoitussopimus koostuu 110 miljoonan euron lainasta, 100 miljoonan euron valmiusluottolimiitistä ja 60 miljoonan ei-sitovasta lisäluotosta. Varat tullaan käyttämään yhtiön nykyisten velkojen uudelleenrahoittamiseen sekä yhtiön strategiseen kasvuun. Rahoitussopimus erääntyy elokuussa 2027 tai viimeistään yksivuotisen, erikseen sovittavan jatko-optiokauden päätyttyä elokuussa 2028.

Konsernin rahoitussopimuksissa on kovenantteja jotka koskevat nettovelkojen suhdetta käyttökatteeseen (leverage). Kovenanttien rikkominen voi kasvattaa rahoituskuluja tai johtaa lainojen irtisanomiseen. Kovenantit tarkistetaan ja raportoidaan pankeille neljännesvuosittain. Konsernin hallitus, talousjohtaja sekä rahoitusjohtaja seuraavat kovenantteja säännöllisesti. Tilikauden 2024 aikana kaikki kvartaalikohtaiset kovenantit täyttyivät.

Seuraavassa taulukossa esitetään konsernin rahoitusvelat jaoteltuina asiaankuuluviin maturiteettiryhmiin sen perusteella, paljonko aikaa tilinpäätöspäivänä on jäljellä sopimuksen mukaiseen eräpäivään. Taulukossa esitettävät luvut ovat sopimuksiin perustuvia diskonttaamattomia lukuja.

Rahoitusvelkojen sopimusperusteinen maturiteettijakauma

31.12.2024							
EUR tuhatta	Tilikausi 2025	Tilikausi 2026	Tilikausi 2027	Tilikausi 2028	Tilikausi 2029	Tilikausi 2030-	Yhteensä
Pitkäaikaiset velat							
Lainat rahoituslaitoksilta			94 668				94 668
Vuokrasopimusvelat		24 011	17 101	12 127	6 978	6 672	66 889
Muut pitkäaikaiset korolliset velat			2 231				2 231
Lyhytaikaiset velat							
Lainat rahoituslaitoksilta	7 458						7 458
Vuokrasopimusvelat	28 706						28 706
Ostovelat ja muut velat*	31 300						31 300
Yhteensä	67 464	24 011	114 000	12 127	6 978	6 672	231 252
Sopimuksiin perustuvat korkomaksut	7 954	6 809	4 430	991	525	257	20 966
30.9.2023							
EUR tuhatta	Tilikausi 2024	FY2025	FY2026	FY2027	FY2028	FY2029-	Yhteensä
Pitkäaikaiset velat							
Lainat rahoituslaitoksilta		59 943	10 000				69 943
Vuokrasopimusvelat		20 481	13 422	8 379	5 546	7 691	55 518
Muut pitkäaikaiset korolliset velat			2 031				2 031
Lyhytaikaiset velat							
Lainat rahoituslaitoksilta	9 412						9 412
Vuokrasopimusvelat	24 307						24 307
Ostovelat ja muut velat*	36 078						36 078
Yhteensä	69 798	80 424	25 452	8 379	5 546	7 691	197 289
Sopimuksiin perustuvat korkomaksut	4 680	2 542	1 366	632	387	225	9 832

* Muut velat sisältävät ainoastaan rahoitusvaraoiksi tai -veloiksi luokiteltavat erät.

Konsernin pitkäaikaiset lainat rahoituslaitoksilta olivat 31.12.2024 94,7 (69,9) miljoonaa euroa. Pitkäaikaiset lainat rahoituslaitoksilta erääntyvät elokuussa 2027 tai viimeistään yksivuotisen, erikseen sovittavan jatko-optiokauden päätyttyä elokuussa 2028.

Käyvän arvon hierarkia

Taso 1

Toimivilta markkinoilta saatavissa olevat markkinahintanoteeraukset. Markkinahinnat ovat helposti ja säännöllisesti saatavissa pörssistä, välittäjältä, markkinainformaation välityspalvelusta, markkinahinnoittelun palveluntuottajalta tai valvontaviranomaiselta. Rahoitusvarojen noteerattuna markkinahintana käytetään sen hetkistä ostonoteerausta. Tason 1 rahoitusinstrumentit ovat rahastosijoituksia, jotka on luokiteltu käypään arvoon tulosvaikuttaisesti kirjattaviksi. Musti Groupilla ei ole Tason 1 rahoitusinstrumentteja.

Taso 2

Tason 2 rahoitusinstrumenttien käypä arvo määritellään arvostusmenetelmien avulla. Näissä menetelmissä käytetään syöttötietona markkinahintanoteerauksia, jotka ovat helposti ja säännöllisesti saatavissa pörssistä, välittäjältä, markkinainformaation välityspalvelusta, markkinahinnoittelun palveluntuottajalta tai valvontaviranomaiselta. Musti Group on luokitellut johdannaiset tason 2 mukaisesti käypään arvoon.

Taso 3

Rahoitusinstrumentti on luokiteltu tasolle 3, jos käyvän arvon laskenta ei voi perustua todettavissa oleviin markkinahintanoteerauksiin. Musti Group on luokitellut lisäkauppahintavelan käyvän arvon hierarkian tasolle 3.

Käyvän arvon hierarkia

31.12.2024			
EUR tuhatta	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Varat			
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat			
Muut pitkäaikaiset varat		240	
Myyntisaamiset ja muut saamiset*		5 723	
Rahavarat		11 829	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat			
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset		1 076	
Yhteensä		18 868	
30.9.2023			
EUR tuhatta	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Varat			
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat			
Muut pitkäaikaiset varat		111	
Myyntisaamiset ja muut saamiset*		6 050	
Rahavarat		21 954	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat			
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset		1 651	
Yhteensä		29 766	
31.12.2024			
EUR tuhatta	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Velat			
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat			
Lainat rahoituslaitoksilta		94 668	
Yritystodistukset		7 458	
Vuokrasopimusvelat		95 595	
Ostovelat ja muut velat*		31 300	
Lisäkauppahintavelka			2 231
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat			
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat		473	
Yhteensä		229 495	2 231

30.9.2023			
EUR tuhatta	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Velat			
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat			
Lainat rahoituslaitoksilta		69 943	
Yritystodistukset		9 412	
Vuokrasopimusvelat		79 825	
Ostovelat ja muut velat*		36 078	
Lisäkauppahintavelka			2 031
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat			
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat		306	
Yhteensä		195 565	2 031

* Muut saamiset ja muut velat sisältävät ainoastaan rahoitusvaraoiksi tai -veloiksi luokiteltavat erät.

5.2 Rahoitusvarat ja -velat

Laatimisperiaate

Musti Group luokittelee rahoitusvarat ja -velat IFRS 9:n mukaan niihin liittyvien sopimusten rahavirtaominaisuuksien ja hankintatekohetkellä vallinneen liiketoimintamallin mukaisen alkuperäisen käyttötarkoituksen mukaan. Luokittelua muutetaan vain, jos sijoitustoiminnan liiketoimintamalliin tulee muutos. Rahoitusvarat tai -velat esitetään pitkäaikaisena eränä, jos jäljellä oleva maturiteetti on yli 12 kuukautta tilinpäätöshetkestä ja lyhytaikaisena eränä, jos jäljellä oleva maturiteetti on alle 12 kuukautta tilinpäätöshetkestä. Rahoitusvarat ja -velat on luokiteltu seuraavasti:

Rahoitusvarat luokitellaan IFRS 9:n Rahoitusinstrumentit standardin mukaisesti seuraaviin ryhmiin::

- I. jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat
- II. käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat
- III. käypään arvoon laajan tuloksen erien kautta kirjattavat rahoitusvarat

Rahoitusvarat

Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat

Rahoitusvarat luokitellaan jaksotettuun hankintamenuon kirjattaviksi rahoitusvaroiksi, jos seuraavat kriteerit täyttyvät:

- I. liiketoimintamallin mukaisesti rahoitusvaraa pidetään sopimusperusteiden kassavirtojen keräämiseksi; ja
- II. kassavirrat ovat sopimukseen perustuvia pääoman palautuksia ja pääomasta laskettuja korkoja.

Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvarat arvostetaan jaksotettuun hankintamenuon efektiivisen koron menetelmää käyttäen. Arvossa huomioidaan arvonalentuminen. Voitot ja tappiot kirjataan tulosvaikutteisesti, kun rahoitusvara luokitellaan uudelleen, sitä muutetaan tai sen arvo alenee. Korkotuotto kirjataan rahoitustuottoihin. Jaksotettuun hankintamenuon arvostettavat rahoitusvarat sisältävät määräaikaistalletukset, korolliset laina- ja muut saamiset, myyntisaamiset sekä korottomat saamiset.

IFRS 9:n mukainen odotettavissa oleva luottotappio vaikuttaa rahoitusvarojen arvostukseen, jotka on luokiteltu jaksotettuun hankintamenuon. Myyntisaamisten arvostamiseen Musti Group soveltaa IFRS 9:n mukaista yksinkertaistettua mallia, jonka mukaan luotto-tappiovarausta kirjataan myyntisaamisen koko voimassaoloajalta odotettavissa olevien luottotappioiden perusteella, katso liitetieto 5.1 Rahoitusriskien hallinta.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ovat kaupankäyntitarkoituksessa hankittuja rahoitusvaroja.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostetut rahoitusvarat ovat johdannaisia, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa. Käyvän arvon muutos sekä voitto ja tappio poiskirjaamisen yhteydessä kirjataan tuloslaskelmaan.

Käypään arvoon muiden laajan tuloksen erien kautta kirjattavat rahoitusvarat

Rahoitusvarat luokitellaan käypään arvoon muiden laajan tuloksen erien kautta kirjattavaksi rahoitusvaraksi, jos seuraavat kriteerit täyttyvät:

- I. liiketoimintamallin mukaisesti rahoitusvaraa pidetään sopimusperusteiden kassavirtojen keräämiseksi tai se on myytävissä; ja
- II. kassavirrat ovat sopimukseen perustuvia pääoman palautuksia ja pääomasta laskettuja korkoja.

Rahoitusvelat

Rahoitusvelat luokitellaan IFRS 9:n Rahoitusinstrumentit standardin mukaisesti seuraaviin ryhmiin:

- I. jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvelat
- II. käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat

Jaksotettuun hankintamenuon kirjattavat rahoitusvelat

Musti Groupin rahalaitoslainat, yritystodistukset sekä osto- ja muut velat kirjataan hankintahetkellä käypään arvoon transaktiomenoilla vähennettynä. Myöhemmin velat arvostetaan jaksotettuun hankintamenuon käyttäen efektiivisen koron menetelmää. Lainojen korkokulu kirjataan tuloslaskelmaan. Osto- ja muut velat ovat korottomia lyhytaikaisia maksamattomia velkoja.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat ovat kaupankäyntitarkoituksessa hankittuja rahoitusvelkoja.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostetut rahoitusvelat ovat johdannaisia, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa. Käyvän arvon muutos sekä voitto ja tappio poiskirjaamisen yhteydessä kirjataan tuloslaskelmaan.

Rahoitusvarat ja -velat

Seuraavassa taulukossa esitetään rahoitusvarojen ja -velkojen luokittelu ja kirjanpitoarvot:

Rahoitusvarat

EUR tuhatta	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat	Tasearvo	Käypä arvo
31.12.2024				
Pitkäaikaiset varat				
Muut pitkäaikaiset varat		240	240	240
Yhteensä	0	240	240	240
Lyhytaikaiset varat				
Myyntisaamiset ja muut saamiset		5 723	5 723	5 723
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset	1 076		1 076	1 076
Rahavarat		11 829	11 829	11 829
Yhteensä	1 076	17 552	18 628	18 628
Rahoitusvarat yhteensä	1 076	17 792	18 868	18 868

EUR tuhatta	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat	Tasearvo	Käypä arvo
30.9.2023				
Pitkäaikaiset varat				
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset	1 257		1 257	1 257
Muut pitkäaikaiset varat		111	111	111
Yhteensä	1 257	111	1 369	1 369
Lyhytaikaiset varat				
Myyntisaamiset ja muut saamiset		6 050	6 050	6 050
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset	394		394	394
Rahavarat		21 954	21 954	21 954
Yhteensä	394	28 004	28 398	28 398
Rahoitusvarat yhteensä	1 651	28 115	29 766	29 766

Rahoitusvelat

EUR tuhatta	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat	Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat	Tasearvo	Käypä arvo
31.12.2024				
Pitkäaikaiset velat				
Lainat rahoituslaitoksilta		94 668	94 668	94 668
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	240		240	240
Vuokrasopimusvelat		66 889	66 889	66 889
Muut pitkäaikaiset korolliset velat		2 231	2 231	2 231
Yhteensä	240	163 788	164 028	164 028
Lyhytaikaiset velat				
Yritystodistukset		7 458	7 458	7 458
Vuokrasopimusvelat		28 706	28 706	28 706
Ostovelat ja muut velat		31 300	31 300	31 300
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	233		233	233
Yhteensä	233	67 464	67 697	67 697
Rahoitusvelat yhteensä	473	231 252	231 725	231 725

EUR tuhatta	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat	Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat	Tasearvo	Käypä arvo
30.9.2023				
Pitkäaikaiset velat				
Lainat rahoituslaitoksilta		69 943	69 943	69 943
Vuokrasopimusvelat		55 518	55 518	55 518
Muut pitkäaikaiset korolliset velat		2 031	2 031	2 031
Yhteensä		127 492	127 492	127 492
Lyhytaikaiset velat				
Lainat rahoituslaitoksilta		9 412	9 412	9 412
Vuokrasopimusvelat		24 307	24 307	24 307
Ostovelat ja muut velat		36 078	36 078	36 078
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	306		306	306
Yhteensä	306	69 798	70 104	70 104
Rahoitusvelat yhteensä	306	197 289	197 596	197 596

Rahoituksesta johtuvien velkojen muutokset

EUR tuhatta	1.10.2023	Rahavirrat	Uudet vuokrasopimukset	Valuuttakurssien muutos	Käypien arvojen muutos	Muut muutokset, joihin ei liity maksua	31.12.2024
Lyhytaikaiset korolliset velat (pois lukien alla määritetyt)	9 412	-1 955				0	7 458
Lyhytaikaiset vuokrasopimusvelat	24 307	-33 157	-4 497	-145		42 197	28 706
Pitkäaikaiset korolliset velat (pois lukien alla määritetyt)	69 943	24 475				250	94 668
Pitkäaikaiset vuokrasopimusvelat	55 518		-17 433	-317		29 121	66 889
Johdannaissopimukset	306	-306				473	473
Lisäkauppahintavelka	2 031					200	2 231
Rahoituksesta johtuvat velat yhteensä	161 517	-10 942	-21 930	-461	0	72 241	200 425

EUR tuhatta	1.10.2022	Rahavirrat	Uudet vuokrasopimukset	Valuuttakurssien muutos	Käypien arvojen muutos	Muut muutokset, joihin ei liity maksua	30.9.2023
Lyhytaikaiset korolliset velat (pois lukien alla määritetyt)	14 950	-6 138				600	9 412
Lyhytaikaiset vuokrasopimusvelat	22 905	-24 427	1 756	-717		24 791	24 307
Pitkäaikaiset korolliset velat (pois lukien alla määritetyt)	59 898	1 618				8 427	69 943
Pitkäaikaiset vuokrasopimusvelat	57 776		6 841	-2 071		-7 028	55 518
Johdannaissopimukset	73	-73				306	306
Lisäkauppahintavelka	0					2 031	2 031
Rahoituksesta johtuvat velat yhteensä	155 603	-29 021	8 597	-2 789	0	29 128	161 517

Likvidit varat

Talletukset, joiden maturiteetti on enintään 3 kuukautta tilinpäätöshetkestä, ovat likvidejä rahavaroja ja ne arvostetaan jaksetettuun hankintamenoon. Rahat ja pankkisaamiset ovat käytettävissä olevaa käteistä ja pankkitilien rahavaroja, sekä määräaikaista talletuksia.

Likvidien varojen arvonalentumista arvioidaan säännöllisesti, mutta riski on vähäinen niiden korkean luottokelpoisuuden ja lyhyen juoksuajan vuoksi.

Rahavarat

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Rahat ja pankkisaamiset	11 829	21 954

Johdannaissopimukset

Laatimisperiaatteet

Johdannaisinstrumentit kirjataan alun perin käypään arvoon sopimuksen solmimispäivänä, ja myöhemmin ne arvostetaan käypään arvoon. Johdannaiset luokitellaan kaupankäyntitarkoituksessa pidettäväksi ja kirjataan käypään arvoon tulosvaikutteisesti.

Konserni käyttää johdannaista operatiivisten valuuttariskien sekä korkoriskin suojaustarkoituksessa. Konserni ei sovelle suojauslaskentaa.

Johdannaisten nimellisarvot ja käyvät arvot tilikauden lopussa:

EUR tuhatta	Nimellisarvo	Käypä arvo saamiset	Käypä arvo velat	Käypä arvo netto
31.12.2024				
Valuuttatermiinisopimukset	85 585	1 076	-234	842
Koronvaihtosopimukset	35 000	0	-239	-239
Yhteensä	120 585	1 076	-473	603

EUR tuhatta	Nimellisarvo	Käypä arvo saamiset	Käypä arvo velat	Käypä arvo netto
30.9.2023				
Valuuttatermiinisopimukset	34 537	394	-306	87
Koronvaihtosopimukset	30 000	1 257		1 257
Yhteensä	64 537	1 651	-306	1 345

Johdannaisten maturiteettijakauma (nimellisarvot)

Johdannaisten maturiteettijakauma 31.12.2024

EUR tuhatta	Tilikausi 2025	Tilikausi 2026	Tilikausi 2027	Tilikausi 2028	Tilikausi 2029
Valuuttatermiinisopimukset	85 011	573	0	0	0
Koronvaihtosopimukset	0	0	35 000	0	0
Yhteensä	85 011	573	35 000	0	0

Johdannaisten maturiteettijakauma 30.9.2023

EUR tuhatta	Tilikausi 2024	Tilikausi 2025	Tilikausi 2026	Tilikausi 2027	Tilikausi 2028
Valuuttatermiinisopimukset	34 537	0	0	0	0
Koronvaihtosopimukset	0	30 000	0	0	0
Yhteensä	34 537	30 000	0	0	0

Korolliset velat ja nettovelka

Nettovelka lasketaan siten, että lyhyt- ja pitkäaikaisiin korollisiin velkoihin sisältyvistä lainoista rahoituslaitoksilta ja vuokrasopimusveloista vähennetään rahavarat. Nettovelan suhde käyttökatteeseen on sidottu luottojärjestelyjen kovenantteihin.

Nettovelat

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Pitkäaikaiset korolliset velat	163 788	127 492
Lyhytaikaiset korolliset velat	36 164	33 719
Johdannaissopimukset	-603	-1 345
Rahavarat	-11 829	-21 954
Nettovelat yhteensä	187 520	137 912

Korolliset velat

EUR tuhatta	Tasearvot		Käyvät arvot	
	31.12.2024	30.9.2023	31.12.2024	30.9.2023
Lainat rahoituslaitoksilta	94 668	69 943	94 668	69 943
Vuokrasopimusvelat	66 889	55 518	66 889	55 518
Muut pitkäaikaiset korolliset velat	2 231	2 031	2 231	2 031
Korolliset pitkäaikaiset velat yhteensä	163 788	127 492	163 788	127 492
Yritystodistukset	7 458	9 412	7 458	9 412
Vuokrasopimusvelat	28 706	24 307	28 706	24 307
Korolliset lyhytaikaiset velat yhteensä	36 164	33 719	36 164	33 719
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	473	306	473	306
Korolliset velat yhteensä	200 425	161 517	200 425	161 517

5.3 Annetut vakuudet, vastuusitoumukset ja muut vastuut

Tämä liitetieto sisältää informaatiota eristä, jotka eivät sisälly tilinpäätöslaskelmiin, koska ne eivät (vielä) täytä kirjaamisedellytyksiä. Näitä eriä ovat takaukset, pantit ja ehdolliset velat.

Kovenanttiehtojen noudattaminen

Musti Groupilla on rahoituskovenantti 210 miljoonan euron luottojärjestelyssä. Kovenantin mukaan yhtiön nettovelan suhde 12 edellisen kuukauden käyttökatteeseen ei saa ylittää 3,75 suhdelukua. Kovenantin tulee täytyä jatkuvasti, ja se testataan neljännesvuosittain. Kovenantin laskennassa sovelletaan lainaehdoissa sovittua laskentamenetelmää. Kovenantin rikkominen voi johtaa lainojen irtisanomiseen. Kovenantit täytyivät sekä päättyneellä tilikaudella että vertailukaudella.

Muut sitoumukset

Musti Group ei ole tilinpäätöksessä esitettävillä kausilla ollut osallisena oikeudenkäynneissä, välimiesmenettelyissä tai hallintomenettelyissä, joilla voisi olla merkittävä vaikutus konsernin taloudelliseen asemaan tai kannattavuuteen.

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Muut omasta puolesta annetut vakuudet		
Vuokratakaukset	3 665	3 846
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	23	23
Yhteensä	3 688	3 870

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Muut vastuut ja vastuusitoumukset		
Vuokravastuut taseeseen kirjaamattomista vuokrasopimuksista	750	1 939
Yhteensä	750	1939

Vuokravastuut taseeseen kirjaamattomista vuokrasopimuksista sisältävät velat vuokrasopimuksista, joissa kohdeomaisuuserän arvo on vähäinen tai lyhytaikainen (katso liitetieto 3.6), ja tulevaisuudessa voimaan astuvien sopimusten nimellisvastuun määrän.

5.4 Rahoitustuotot ja -kulut

Tässä liitetiedossa esitetään konsernin rahoitustuotot ja -kulut. Konserni on suojautunut korkoriskiä vastaan koronvaihtosopimuksella ja tehnyt valuuttakurssisuojausjauksia Yhdysvaltain dollarin ja Englannin punnan määräisiä ostojaan vastaan Suomessa ja Ruotsissa.

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Rahoitustuotot		
Korkotuotot	2 771	1 209
Kurssivoitot	1 996	1 398
Valuuttakurssivoitot johdannaisista	4 230	2 237
Voitot johdannaisten käyvän arvon muutoksesta	1 076	1 651
Muut rahoitustuotot	22	26
Yhteensä	10 096	6 522
Rahoituskulut		
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoön arvostettavista lainoista	-6 122	-3 027
Vuokrasopimusvelkojen korkokulut	-3 676	-2 334
Kurssitappiot	-3 118	-2 999
Valuuttakurssitappiot johdannaisista	-2 763	-1 356
Tappiot johdannaisten käyvän arvon muutoksesta	-1 731	-600
Muut rahoituskulut	-751	-290
Yhteensä	-18 161	-10 605
Nettorahoituskulut	-8 066	-4 083

Konsernin korkotuotot ja muut rahoitustuotot liittyivät pääasiassa valuuttakurssivoittoihin ja johdannaissopimusten käyvän arvon muutoksiin. Rahoituskulut liittyvät lähinnä lainoihin sekä vuokrasopimusvelkoihin, johdannaissopimuksista kirjattuihin arvostustappioihin ja kurssitappioihin.

5.5 Pääoman hallinta

Pääoman hallinnan tavoitteena on ylläpitää riittävä omavaraisuusaste ja noudattaa rahoitussopimustensa mukaisia velkaantuneisuudelle asetettuja vaatimuksia. Konsernin pääoman hallintaa johdetaan konsernitasolla. Pääoman lähteitä ovat liiketoiminnan tulorahoitus, omistajien oman pääoman ehtoiset sijoitukset sekä ulkopuolinen velkarahoitus. Velkarahoitusjärjestelyissä sovittu kovenantti asettaa reunaehdon velkaantuneisuudelle (nettovelkojen suhde käyttökatteeseen). Muita ulkopuolisia pääomaehtoja ei konserniin sovelleta. Pääoman hallinnassa konsernin oma pääoma muodostuu taseessa esitetystä omasta pääomasta ja velka taseen mukaisista veloista.

Konsernin tavoitteena pääoman hallinnassa on varmistaa toiminnan jatkuvuus osakkeenomistajien tuoton mahdollistamiseksi ja kasvattamaan heidän sijoittamansa pääoman arvoa. Konserni seuraa oikaistua liikevoittoa ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA), oikaistua EBITA-prosenttia sekä nettovelan suhdetta oikaistuun käyttökatteeseen 12 edelliseltä kuukaudelta.

5.6 Oma pääoma

Tässä liitetiedossa kuvataan Musti Group -konsernin omaan pääomaan sisältyviä eriä.

Laatimisperiaate

Konsernin omaan pääomaan kirjataan sellaiset oman pääoman ehtoiset instrumentit, jotka osoittavat oikeuden yhteisön varoihin sen kaikkien velkojen vähentämisen jälkeen ja jotka eivät sisällä sopimukseen perustuvaa velvollisuutta luovuttaa rahaa tai muita rahoitusvaroja toiselle yhteisölle. Menot, jotka liittyvät omien oman pääoman ehtoisten instrumenttien liikkeeseenlaskuun tai hankintaan, esitetään oman pääoman vähennyseränä.

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

Oma pääoma koostuu osakepääomasta, sijoitetun vapaan oman pääoman rahastosta, muuntoeroista ja kertyneistä voittovaroista.

Osakepääoma

Musti Groupin osakepääoma 31.12.2024 oli 11 001 853,68 euroa ja osakkeiden kokonaismäärä oli 33 535 453 osaketta. Yhtiöllä on yksi osakelaji. Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen yhtiökokouksessa ja yhtä suureen osinkoon. Yhtiö omistaa 147 566 omaa osaketta.

Yhtiökokous valtuutti hallituksen päättämään yhtiön omien osakkeiden hankkimisesta ja/tai pantiksi ottamisesta seuraavasti. Valtuutuksen nojalla hankittavien ja/tai pantiksi otettavien omien osakkeiden määrä on yhteensä enintään 3 185 000 kappaletta, mikä vastaa noin 9,5 prosenttia kaikista yhtiön osakkeista. Yhtiö ei kuitenkaan voi yhdessä tytäryhteisöjensä kanssa omistaa ja/tai pitää panttina millään hetkellä enempää kuin 10 prosenttia kaikista yhtiön osakkeista.

Omia osakkeita voidaan hankkia vain yhtiön vapaalla omalla pääomalla osakkeiden hankintapäivänä julkisessa kaupankäynnissä muodostuvaan hintaan tai muuhun markkinaehtoiseen hintaan. Hallitus päättää muista omien osakkeiden hankkimiseen ja/tai pantiksi ottamiseen liittyvistä seikoista. Omien osakkeiden hankinnassa voidaan käyttää muun ohessa johdannaisia. Omia osakkeita voidaan hankkia muuten kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa (suunnattu hankinta).

Valtuutus kumoaa 30.1.2023 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen antaman valtuutuksen päättää omien osakkeiden hankkimisesta ja/tai pantiksi ottamisesta. Valtuutus on voimassa seuraavaan varsinaisen yhtiökokouksen alkuun asti, kuitenkin enintään 31.3.2025 saakka.

Yhtiökokous valtuutti myös hallituksen päättämään osakeannista sekä osakeyhtiölain 10 luvun 1 §:ssä tarkoitettujen osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta seuraavasti. Valtuutuksen nojalla annettavien osakkeiden määrä on yhteensä enintään 3 185 000 kappaletta, mikä vastaa noin 9,5 prosenttia kaikista yhtiön osakkeista. Valtuutuksen nojalla annettavat osakkeet voivat olla yhtiön uusia tai yhtiön hallussa olevia omia osakkeita.

Hallitus päättää muista osakkeiden ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamiseen liittyvistä ehdoista. Osakeanti ja osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antaminen voi tapahtua osakkeenomistajien merkintäetuoikeudesta poiketen (suunnattu anti). Valtuutus kumoaa 30.1.2023 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen antaman valtuutuksen päättää osakeannista sekä osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta. Valtuutus on voimassa seuraavaan varsinaisen yhtiökokouksen alkuun asti, kuitenkin enintään 31.3.2025 saakka.

Osakepääoman ja sijoitetun pääoman muutokset

EUR tuhatta	Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä	Emoyhtiön hallussa olevat osakkeet	Osakkeiden lukumäärä yhteensä	Osake-pääoma	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto
1.10.2023	33 387 887	147 566	33 535 453	11 002	118 009
Pääomanpalautus	0	0	0	0	0
Omien osakkeiden hankinta	0	0	0	0	0
Osakepohjaisen palkitsemisjärjestelmän perusteella luovutetut osakkeet	0	0	0	0	0
31.12.2024	33 387 887	147 566	33 535 453	11 002	118 009
1.10.2022	33 291 453	244 000	33 535 453	11 002	133 133
Pääomanpalautus	0	0	0	0	-16 694
Omien osakkeiden hankinta	0	0	0	0	0
Osakepohjaisen palkitsemisjärjestelmän perusteella luovutetut osakkeet	96 434	-96 434	0	0	1 570
30.9.2023	33 387 887	147 566	33 535 453	11 002	118 009

Osakekohtainen tulos

Laimentamaton osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla emoyhtiön omistajille kuuluva tulos tilikauden aikana ulkona olleiden osakkeiden lukumäärän painotetulla keskiarvolla. Laimennusvaikutuksella oikaistu osakekohtainen tulos lasketaan oikaisemalla keskimääräistä painotettua osakemäärää kaikkien mahdollisesti laimentavien osakkeiden laimentavalla vaikutuksella, kuten osakepohjaisen palkitsemisjärjestelmän osakkeilla.

Osakekohtainen tulos

	31.12.2024	30.9.2023
Osakekohtainen tulos, laimentamaton		
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, tuhatta euroa	6 700	26 448
Keskimääräinen painotettu osakemäärä	33 387 987	33 374 823
Laimentamaton osakekohtainen tulos, euroa	0,20	0,79
Osakekohtainen tulos, laimennettu		
Emoyhtiön omistajille kuuluva tilikauden tulos, tuhatta euroa	6 700	26 448
Keskimääräinen painotettu osakemäärä	33 387 987	33 374 823
Oikaisut:		
Osakepohjaisen palkitsemisjärjestelmän perusteella mahdollisesti liikkeelle laskettavat omat osakkeet keskimäärin	158 160	223 344
Keskimääräinen painotettu osakemäärä laimennettua osakekohtaista tulosta laskettaessa	33 546 147	33 598 167
Laimennettu osakekohtainen tulos, euroa	0,20	0,79

Osinko ja pääoman palautus

Emoyhtiön voitonjakokelpoinen oma pääoma 31.12.2024 oli 128 111 254,77 euroa, josta tilikauden tulos oli -2 915 649,09 euroa. Hallitus ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle, että 31.12.2024 päättyneeltä tilikaudelta ei jaeta osinkoa. 30.9.2023 päättyneeltä tilikaudelta ei jaettu osinkoa.

Musti Group Oyj:n voitonjakokelpoiset varat

EUR tuhatta	31.12.2024
Voitto edellisiltä tilikausilta tilikauden lopussa	13 018
Sijoitetun vapaan pääoman rahasto	123 349
Omat osakkeet	-5 340
Tilikauden tulos	-2 916
Voitonjakokelpoiset varat yhteensä	128 111

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Suomen osakeyhtiölain mukaan uusien osakkeiden merkintähinta kirjataan osakepääomaan, ellei osakeantipäätöksessä nimenomaisesti määrätä, että se kirjataan kokonaan tai osittain sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon. Sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoa voidaan kasvattaa myös ilman osakeantia.

Muuntoerot

Muuntoerot, jotka syntyvät muunnettaessa tytäryritysten tilinpäätöksiä euroiksi, kirjataan muihin laajan tuloksen eriin, ja ne kertyvät omaan pääomaan sisältyviin muuntoeroihin.

6. MUUT LIITETIEDOT

6.1 Lähipiiritapahtumat

Osapuolten katsotaan kuuluvan toistensa lähipiiriin, jos toinen osapuoli pystyy käyttämään toiseen nähden määräysvaltaa tai yhteistä määräysvaltaa tai huomattavaa vaikutusvaltaa sen taloutta ja liiketoimintaa koskevassa päätöksenteossa. Musti Groupin lähipiiriin kuuluvat sen tytäryhtiöt, yhteisyritys, hallitus sekä johtoryhmän jäsenet (mukaan lukien toimitusjohtaja) ja näiden perheenjäsenet sekä heidän määräysvallassaan olevat yritykset.

Liiketoimet yhteisyritysten kanssa

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Tavaroiden ja palvelujen ostot	0	4 638
Saamiset	0	0
Velat	0	0
Annetut takaukset	0	0

Lähipiirin kanssa toteutetut transaktiot tehdään markkinaehtoisesti ja ne vastaavat ehdoiltaan riippumattomien osapuolien kanssa tehtäviä liiketoimia.

Musti Groupilla oli vertailukaudella yhteisyritys Premium Pet Food Suomi Oy, jonka konserni hankki täyteen omistukseensa 3.4.2023. Ennen kauppaa Musti Group omisti 49,2 % Premium Pet Food Suomi Oy:n osakkeista. Näin ollen Premium Pet Food Suomi Oy:n luvut on sisällytetty vertailukauden lähipiiritapahtumiin. Hankinnasta 3.4.2023 lähtien sisäiset liiketapahtumat Premium Pet Food Suomi Oy:n kanssa eivät enää sisälly yllä esitettyyn Liiketoimet yhteisyritysten kanssa -taulukkaan.

Johdon palkkiot on esitetty alla olevassa taulukossa. Johdolle ei ole myönnetty lainoja eikä johdon kanssa ole tehty muita liiketoimia.

Johdon palkat ja palkkiot
Toimitusjohtajan ja johtoryhmän palkat ja palkkiot

EUR tuhatta	Toimitus-johtaja	Johto-ryhmä	Yhteensä 2024	Toimitus-johtaja	Johto-ryhmä	Yhteensä 2023
Palkat, palkkiot ja etuudet	607	2 223	2 830	444	1 574	2 019
Lyhyen aikavälin kannustepalkkiot	0	0	0	107	238	345
Eläkekulut - maksupohjaiset järjestelyt	0	527	527	0	417	417
Yhteensä	607	2 750	3 356	551	2 230	2 781

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäsenten palkkiot on esitetty suoriteperusteisina. Konsernin johdon palkoista ja palkkioista ja on kerrottu tarkemmin erillisessä Palkka- ja palkkioselvityksessä ja liitetiedossa 2.4 Osakeperusteiset maksut.

Hallituksen palkkiot

EUR tuhatta	Maksettu tilikaudella 2024 1.10.2023-31.12.2024	Maksettu tilikaudella 2023 1.10.2022-30.9.2023
Claudia Azevedo (12.4.2024 alkaen)	0	0
Jeffrey David	48	70
Ingrid Johansson Blank (12.4.2024 saakka)	45	45
Ilkka Laurila (12.4.2024 saakka)	43	43
Jõao Amaral (12.4.2024 alkaen)	0	0
Johan Dettel	41	43
Jõao Dolores (12.4.2024 alkaen)	0	0
Inka Mero (12.4.2024 saakka)	40	40
Yhteensä	216	240

Hallituksen palkkiot on esitetty suoriteperusteisena. Vuoden 2024 yhtiökokouksen päätöksen mukaisesti hallituksen palkkiot ovat seuraavat: puheenjohtajan palkkio on 65 000 euroa ja muiden hallituksen jäsenten palkkio on 35 000 euroa. Valiokuntien palkkiot ovat seuraavat: valiokunnan puheenjohtajan palkkio on 7 500 euroa ja valiokunnan muiden jäsenten palkkio on 5 000 euroa.

6.2 Verot

Tuloverot

Laatimisperiaate

Konsernin tuloslaskelman veroihin on kirjattu konserniyhtiöiden tilikauden tuloksia vastaavat suoriteperusteiset verot, aikaisempien tilikausien verojen oikaisut sekä laskennallisten verojen muutokset. Konserniyhtiöiden verot on laskettu perustuen kunkin yhtiön paikallisen verolainsäädännön mukaan määräytyvän verotettavaan tuloon. Kunkin konserniyhtiön rekisteröintimaa on esitetty liitetiedossa 1.4 Konsernin tiedot.

Tuloverot

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Tilikauden verot:		
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	-1 843	-3 934
Verot edellisiltä tilikausilta	-112	-172
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verot yhteensä	-1 954	-4 106
Laskennalliset verot:		
Laskennallisten verojen muutos	523	-3 123
Tuloverot	-1 433	-7 229

Tuloslaskelman verokulun ja emoyhtiön verokannalla laskettujen verojen välinen täsmäytyslaskelma

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Tulos ennen veroja	8 152	33 717
Verot emoyhtiön verokannan 20 % mukaan	-1 630	-6 743
Ulkomaisten tytäryhtiöiden erilaisten verokantojen vaikutus	-152	-110
Vähennyskelvottomien kulujen vaikutus	-537	-218
Verovapaiden tulojen vaikutus	0	553
Kirjaamattomat laskennalliset verosaamiset tappioista	-75	0
Aiemmin kirjaamattomien verotuksellisten tappioiden hyödyntäminen	318	0
Verot edellisiltä tilikausilta	-112	-172
Väliaikaiset erot verotuksessa	831	-447
Muut	-77	-92
Verot tuloslaskelmassa	-1 433	-7 229

Laskennalliset verosaamiset ja -velat

Laatimisperiaate

Laskennalliset verosaamiset ja -velat kirjataan kaikista väliaikaisista eroista varojen ja velkojen verotuksellisten arvojen ja kirjanpitoarvojen välillä. Suurimmat väliaikaiset erot syntyvät käyttöoikeusomaisuuseristä ja niihin liittyvistä veloista. Liikearvoista ei ole laskettu laskennallista verovelkaa siltä osin kuin liikearvot eivät ole verotuksessa vähennyskelpoisia. Tytäryhtiöiden jakamattomista voittovaroista ei kirjata laskennallista veroa, ellei voitonjako ole todennäköinen ja aiheuta siten veroseuraamuksia. Laskennallisia verosaamisia kirjataan vain siihen määrään asti kuin on todennäköistä, että tulevaisuudessa on käytettävissä verotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikaiset erot voidaan hyödyntää.

Laskennallinen vero on laskettu tilinpäätöspäivänä voimassa olevilla verokannoilla ja verokantojen muuttuessa tiedossa olevalla uudella verokannalla. Laskennallinen verosaaminen kirjataan siihen määrään saakka, kun on todennäköistä, että se voidaan hyödyntää tulevaisuudessa syntyvää verotettavaa tuloa vastaan. Samaa veronsaajaa koskevat konsernin laskennalliset verosaamiset ja -velat on netotettu. IFRS 16 käyttöoikeusomaisuuseriin ja leasing-velkaan liittyvät laskennalliset verot on konsernitaseessa netotettu, mutta alla olevassa laskennallisten verojen muutoserittelyssä ne on esitetty bruttona.

Johdon harkintaan perustuvat ratkaisut

Johdon harkintaa tarvitaan määritettäessä sitä, missä määrin laskennallisia verosaamisia voidaan kirjata. Musti Group-konsernin johto on käyttänyt harkintaa päättäessään, kirjataanko laskennallista verosaamista käyttämättömistä verotuksellisista tappioista tai käyttämättömistä verohyvityksistä. Kirjaaminen tehdään siihen määrään asti kuin on todennäköistä, että tulevaisuudessa syntyy verotettavaa tuloa, jota vastaan käyttämättömät verotukselliset tappiot sekä käyttämättömät verotukseen liittyvät hyvitykset voidaan hyödyntää. Konserni arvioi veroilmoituksissa otettuja näkemyksiä tilanteissa, joissa sovellettavaan verolainsäädäntöön liittyy tulkinnanvaraisuutta. Tarvittaessa kirjattuja määriä oikaistaan vastaamaan odotettavia veroviranomaiselle maksettavaksi tulevia määriä.

Laskennallisten verojen muutokset tilikauden 2024 aikana

EUR tuhatta	1.10.2023	Kirjattu tuloslaskelmaan	Liiketoimintojen yhdistämiset	Kurssierot	31.12.2024
Laskennalliset verosaamiset					
Verotukselliset tappiot	0	1 610			1 610
Aineelliset ja aineettomat omaisuuserät	653	-184	142	5	615
Vaihto-omaisuus	1 322	245			1 567
Vuokrasopimusvelat	14 894	301	3 021	-111	18 105
Muut erät	9	11		-1	18
Yhteensä	16 878	1 982	3 163	-107	21 916

EUR tuhatta	1.10.2023	Kirjattu tuloslaskelmaan	Liiketoimintojen yhdistämiset	Kurssierot	31.12.2024
Laskennalliset verovelat					
Aineelliset ja aineettomat omaisuuserät	2 892	786	329	13	4 020
Käyttöoikeusomaisuuserät	14 054	250	3 021	-107	17 218
Muut erät	1 988	423		13	2 424
Yhteensä	18 935	1 460	3 350	-81	23 663
Nettomääräiset laskennalliset verot 31.12.2024	2 057	-523	187	25	1 747

Laskennallisten verojen muutokset tilikauden 2023 aikana

EUR tuhatta	1.10.2022	Kirjattu tuloslaskelmaan	Liiketoimintojen yhdistämiset	Kurssierot	30.9.2023
Laskennalliset verosaamiset					
Verotukselliset tappiot	1 289	-1 232		-57	0
Aineelliset ja aineettomat omaisuuserät	846	-148		-45	653
Vaihto-omaisuus	1 301	21			1 322
Vuokrasopimusvelat	14 969	517		-592	14 894
Muut erät	11	3		-5	9
Yhteensä	18 416	-839	0	-699	16 878

EUR tuhatta	1.10.2022	Kirjattu tuloslaskelmaan	Liiketoimintojen yhdistämiset	Kurssierot	30.9.2023
Laskennalliset verovelat					
Aineelliset ja aineettomat omaisuuserät	1 861	713	407	-89	2 892
Käyttöoikeusomaisuuserät	13 813	549		-308	14 054
Muut erät	1 656	572	98	-338	1 988
Yhteensä	17 330	1 835	505	-735	18 935
Nettomääräiset laskennalliset verot 30.9.2023	-1 085	2 674	505	-36	2 057

Konsernilla ei ollut tilikauden päättyessä kirjaamattomia laskennallisia verosaamisia, joiden toteutumiseen liittyy epävarmuutta tilinpäätöshetkellä vuonna 2024 tai 2023. Kumulatiivisista verotuksellisista tappioista kirjattiin laskennallinen verosaaminen tilikaudelle 2024.

7. EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS

Musti Group Oyj:n tuloslaskelma

EUR tuhatta	Liite	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Liikevaihto		9 247	7 888
Liiketoiminnan muut tuotot	7.2	146	946
Henkilöstökulut	7.3	-4 031	-1 676
Liiketoiminnan muut kulut	7.4	-23 356	-6 715
Liikevoitto/-tappio		-17 994	444
Rahoitustuotot	7.5	13 092	8 987
Rahoituskulut	7.5	-10 758	-5 945
Voitto/tappio ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja		-15 661	3 487
Tilinpäätössiirrot	7.6	12 800	200
Tuloverot	7.7	-55	-15
Tilikauden tulos/tappio		-2 916	3 672

Musti Group Oyj:n tase

EUR tuhatta	Liite	31.12.2024	30.9.2023
VASTAAVAA			
Pysyvät vastaavat			
Sijoitukset	7.8	132 410	132 410
Pysyvät vastaavat yhteensä		132 410	132 410
Vaihtuvat vastaavat			
Pitkäaikaiset saamiset	7.10	52 141	39 755
Lyhytaikaiset saamiset	7.10	95 611	63 871
Rahat ja pankkisaamiset		9 424	21 101
Vaihtuvat vastaavat yhteensä		157 175	124 727
VASTAAVAA YHTEENSÄ		289 585	257 137

EUR tuhatta	Liite	31.12.2024	30.9.2023
VASTATTAVAA			
Oma pääoma			
Osakepääoma	7.11	11 002	11 002
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	7.11	123 349	123 349
Omat osakkeet	7.11	-5 340	-5 340
Edellisten tilikausien voitto/tappio	7.11	13 018	9 346
Tilikauden voitto/tappio		-2 916	3 672
Oma pääoma yhteensä		139 113	142 029
Vieras pääoma			
Pitkäaikaiset velat	7.12	103 634	69 943
Lyhytaikaiset velat	7.13	46 838	45 165
Vieras pääoma yhteensä		150 472	115 108
VASTATTAVAA YHTEENSÄ		289 585	257 137

Musti Group Oyj:n rahavirtalaskelma

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Liiketoiminnan rahavirta		
Tulos ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja	-15 661	3 487
Realisoitumattomat valuuttakurssivoitot ja -tappiot	112	2 065
Rahoitustuotot ja -kulut	-2 444	-5 108
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	-17 993	444
Käyttöpääoman muutos		
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys - vähennys +	-701	4 051
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys + vähennys -	5 332	821
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	-13 363	5 317
Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista	-9 411	-3 055
Saadut korot liiketoiminnasta	10 307	4 901
Maksetut verot	477	-2 340
Liiketoiminnan rahavirta	-11 989	4 822
Investointien rahavirta		
Saadut osingot	3 273	3 740
Pitkäaikaisten saamisten lisäys	-13 600	642
Investointien rahavirta	-10 327	4 382
Rahoituksen rahavirta		
Maksetut pääomanpalautukset	0	-16 694
Pitkäaikaisten lainojen nostot	95 000	10 044
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-61 519	0
Liikkeellelasketut yritystodistukset	-1 955	-5 538
Konsernitilisaamisten muutos	-21 087	14 886
Saadut konserniavustukset	200	0
Rahoituksen rahavirta	10 640	2 678
Rahavarojen muutos	-11 677	11 883
Rahavarat tilikauden alussa	21 101	9 218
Rahavarat tilikauden lopussa	9 424	21 101

Musti Group Oyj:n tilinpäätöksen liitetiedot

7.1 Laadintaperiaatteet

Laatimisperusta

Musti Group Oyj on Musti Group-konsernin emoyhtiö, jonka kotipaikka on Helsinki, Suomi. Musti Group Oyj:n tilinpäätös on laadittu paikallisten vaatimusten ja Suomessa yleisesti hyväksytyjen laskentaperiaatteiden mukaisesti (Finnish Accounting Standards, FAS). Tilinpäätös esitetään euroissa.

Tilinpäätöstä laatiessaan yhtiön johto joutuu voimassa olevien määräysten ja hyvän kirjanpitotavan mukaisesti tekemään arvioita ja olettamuksia, jotka vaikuttavat tilinpäätöserien arvostukseen ja jaksotukseen. Toteutuvat luvut voivat poiketa tehdyistä arvioista.

Yhtiön tilikausi pidennettiin 15 kuukauteen tilikauden aikana, ja se käsittää ajanjakson 1.10.2023–31.12.2024. Yhtiön tilikausi oli 1.10.–30.9. ennen muutosta. Tilikauden pidentämisen takia, tässä tilinpäätöksessä esitetyt luvut eivät ole täysin vertailukelpoisia. Musti Group -konserni on ollut osa Sonae Groupia maaliskuusta 2024 lähtien, joten tilikausi muutettiin vastaamaan uuden emokonsernin tilikautta.

Arvostus- ja jaksotusperiaatteet sekä menetelmät

Pysyvät vastaavat

Sijoitukset tytäryhtiöihin esitetään taseessa hankintamenon suuruisena tai nettorealisointiarvoon, mikäli sijoituksen arvo on huomattavasti ja pysyvästi laskenut.

Eläkejärjestelyt

Suomalaisen henkilöstön lakisääteinen eläkevastuu ja mahdollinen lisäeläketurva on järjestetty eläkevakuutusin vakuutusyhtiöiden kautta.

Tuloverot

Tuloslaskelmaan on tuloveroina kirjattu tilikauden tuloksesta suomalaisten verosäännösten perusteella lasketut verot sekä aikaisempien tilikausien verojen oikaisu. Emoyhtiössä ei kirjata laskennallisia veroja.

Valuuttamääräiset erät

Ulkomaanrahan määräiset liiketapahtumat on kirjattu tapahtumapäivän kurssiin. Tilikauden päättyessä avoimena olevat ulkomaanrahan määräiset erät on arvostettu tilinpäätöspäivän kurssiin.

Rahoitusvarat ja -velat

Musti Group Oyj arvostaa rahoitusvälineet KPL 5:2a mukaan käypään arvoon ja luokittelee rahoitusvälineet niihin liittyvien sopimusten rahavirtaominaisuuksien ja hankintatekohetkellä vallinneen liiketoimintamallin mukaisen alkuperäisen käyttötarkoituksen mukaan. Luokittelua muutetaan vain, jos sijoitustoiminnan liiketoimintamalliin tulee muutos. Rahoitusvarat tai -velat esitetään pitkäaikaisena eränä, jos jäljellä oleva maturiteetti on yli 12 kuukautta tilinpäätöshetkestä, ja lyhytaikaisena eränä, jos jäljellä oleva maturiteetti on alle 12 kuukautta tilinpäätöshetkestä. Rahoitusvarat ja -velat on luokiteltu seuraavasti:

Rahoitusvarat luokitellaan seuraaviin ryhmiin:

- I. jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat
- II. käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Rahoitusvarat

Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat

Rahoitusvarat luokitellaan jaksotettuun hankintamenoön kirjattaviksi rahoitusvaroiksi, jos seuraavat kriteerit täyttyvät:

- I. liiketoimintamallin mukaisesti rahoitusvaraa pidetään sopimusperusteiden kassavirtojen keräämiseksi; ja
- II. kassavirrat ovat sopimukseen perustuvia pääoman palautuksia ja pääomasta laskettuja korkoja.

Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat arvostetaan jaksotettuun hankintamenoön efektiivisen koron menetelmää käyttäen. Arvossa huomioidaan arvonalentuminen. Voitot ja tappiot kirjataan tulosvaikutteisesti, kun rahoitusvara luokitellaan uudelleen, sitä muutetaan tai sen arvo alenee. Korotuotto kirjataan rahoitustuottoihin.

Jaksotettuun hankintamenoön arvostettavat rahoitusvarat sisältävät määräaikaistalletukset, korolliset laina- ja muut saamiset, myyntisaamiset sekä korottomat saamiset.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat ovat kaupankäyntitarkoituksessa hankittuja rahoitusvaroja.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostetut rahoitusvarat ovat johdannaisia, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa. Käyvän arvon muutos sekä voitto ja tappio poiskirjaamisen yhteydessä kirjataan tuloslaskelmaan.

Rahoitusvelat

Rahoitusvelat luokitellaan seuraaviin ryhmiin:

- I. jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat
- II. käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat

Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat

Musti Groupin rahalaitoslainat sekä osto- ja muut velat kirjataan hankintahetkellä käypään arvoon transaktiomenoilla vähennettynä. Myöhemmin velat arvostetaan jaksotettuun hankintamenoön käyttäen efektiivisen koron menetelmää. Lainojen korkokulu kirjataan tuloslaskelmaan. Osto- ja muut velat ovat korottomia lyhytaikaisia maksamattomia velkoja.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat ovat kaupankäyntitarkoituksessa hankittuja rahoitusvelkoja.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostetut rahoitusvelat ovat johdannaisia, joihin ei sovelleta suojauslaskentaa. Käyvän arvon muutos sekä voitto ja tappio poiskirjaamisen yhteydessä kirjataan tuloslaskelmaan.

Johdannaisinstrumentit kirjataan alun perin käypään arvoon sopimuksen solmimispäivänä, ja myöhemmin ne arvostetaan käypään arvoon. Johdannaiset luokitellaan kaupankäyntitarkoituksessa pidettäväksi ja kirjataan käypään arvoon tulosvaikutteisesti.

Yhtiö käyttää johdannaisia korkoriskin suojaustarkoituksessa. Yhtiö ei sovelleta suojauslaskentaa.

7.2 Liiketoiminnan muut tuotot

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Muut tuotot konsernilta	146	946
Yhteensä	146	946

7.3 Henkilöstökulut

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Palkat ja palkkiot	-3 308	-1 406
Henkilösivukulut	-609	-234
Eläkekulut	-110	-33
Muut henkilösivukulut	-4	-2
Yhteensä	-4 031	-1 676
Johdon palkat ja palkkiot		
Toimitusjohtaja	607	551
Hallitus	216	240
Henkilöstö keskimäärin		
	2	2

7.4 Liiketoiminnan muut kulut

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Kulut liittyen julkiseen ostotarjoukseen	-10 321	0
Hallintokulut	-12 780	-6 627
Muut kulut	-254	-88
Yhteensä	-23 356	-6 715

Tilintarkastajan palkkiot

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Tilintarkastusyhteisö E&Y		
Tilintarkastus	163	80
Veroneuvonta	38	16
Muut palvelut	20	12
Yhteensä	220	108

7.5 Rahoitustuotot ja -kulut

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Muut korko- ja rahoitustuotot		
Konserniyrityksiltä		
Korkotuotot	6 673	3 702
Osinkotuotot	3 273	3 740
Muilta yrityksiltä		
Muut rahoitustuotot	3 147	1 545
Yhteensä	13 092	8 987
Korkokulut ja muut rahoituskulut		
Konserniyrityksille		
Korkokulut	-2 241	-42
Muillle yrityksille		
Korkokulut	-5 922	-2 864
Muut rahoituskulut	-2 596	-3 039
Yhteensä	-10 758	-5 945
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä		
	2 334	3 042

7.6 Tilinpäätössiirrot

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Saadut konserniavustukset	12 800	200
Yhteensä	12 800	200

7.7 Tuloverot

EUR tuhatta	1.10.2023-31.12.2024	1.10.2022-30.9.2023
Tuloverot varsinaisesta toiminnasta	-28	-5
Edellisten tilikausien verot	-27	-10
Yhteensä	-55	-15

7.8 Sijoitukset

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Osuudet konserniyrityksissä		
Hankintameno tilikauden alussa	132 410	132 410
Lisäykset	0	0
Vähennykset	0	0
Hankintameno tilikauden lopussa	132 410	132 410
Konserniyritykset 31.12.2024	Emoyhtiön omistus-%	
Musti Group Nordic Oy	100	

Konsernin omistusosuudet on esitetty konsernin liitetiedossa 1.4.

7.9 Käyvän arvon hierarkia

EUR tuhatta	31.12.2024		
	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Varat			
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat			
Muut pitkäaikaiset varat		47	
Myyntisaamiset ja muut saamiset*		86 081	
Lainasaamiset		52 094	
Rahavarat		9 424	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat			
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset		18	
Yhteensä		147 664	

EUR tuhatta	30.9.2023		
	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Varat			
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvarat			
Muut pitkäaikaiset varat		87	
Myyntisaamiset ja muut saamiset*		54 735	
Lainasaamiset		38 410	
Rahavarat		21 101	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat			
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset		1 257	
Yhteensä		115 591	

EUR tuhatta	31.12.2024		
	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Velat			
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat			
Muut pitkäaikaiset korolliset velat		8 727	
Lainat rahoituslaitoksilta		94 668	
Yritystodistukset		7 458	
Ostovelat ja muut velat *		29 299	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat			
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset		239	
Yhteensä		140 391	

EUR tuhatta	30.9.2023		
	Taso 1	Taso 2	Taso 3
Velat			
Jaksotettuun hankintamenoön kirjattavat rahoitusvelat			
Lainat rahoituslaitoksilta		69 943	
Yritystodistukset		9 412	
Ostovelat ja muut velat*		31 597	
Yhteensä		110 952	

* Muut saamiset ja muut velat sisältävät ainoastaan rahoitusvaraoiksi tai -veloiksi luokiteltavat erät.

Taso 1

Toimivilta markkinoilta saatavissa olevat markkinahintanoteeraukset. Markkinahinnat ovat helposti ja säännöllisesti saatavissa pörssistä, välittäjältä, markkinainformaation välityspalvelusta, markkinahinnoittelun palveluntuottajalta tai valvontaviranomaiselta. Rahoitusvarojen noteerattuna markkinahintana käytetään sen hetkistä ostonoteerausta. Tason 1 rahoitusinstrumentit ovat rahastosijoituksia, jotka on luokiteltu käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviksi. Musti Group Oyj:lla ei ole tason 1 rahoitusinstrumentteja.

Taso 2

Tason 2 rahoitusinstrumenttien käypä arvo määritellään arvostusmenetelmien avulla. Näissä menetelmissä käytetään syöttötietona markkinahintanoteerauksia, jotka ovat helposti ja säännöllisesti saatavissa pörssistä, välittäjältä, markkinainformaation välityspalvelusta, markkinahinnoittelun palveluntuottajalta tai valvontaviranomaiselta. Musti Group Oyj on luokitellut johdannaiset tason 2 mukaisesti käypään arvoon.

Taso 3

Rahoitusinstrumentti on luokiteltu tasolle 3, jos käyvän arvon laskenta ei voi perustua todettavissa oleviin markkinahintanoteerauksiin. Musti Group Oyj:lla ei ole tason 3 rahoitusinstrumentteja.

7.10 Saamiset

Pitkäaikaiset saamiset

Saamiset saman konsernin yrityksiltä

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Lainasaamiset	52 094	38 410
Yhteensä	52 094	38 410

Saamiset muilta

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Muut saamiset	47	1 345
Yhteensä	47	1 345

Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	52 141	39 755
---------------------------------	--------	--------

Lyhytaikaiset saamiset

Saamiset saman konsernin yrityksiltä

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Myyntisaamiset	0	139
Konserniavustukset	12 800	200
Konsernihilisaamiset	73 281	54 397
Siirtosaamiset	8 102	6 912
Yhteensä	94 183	61 648

Saamiset muilta

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Siirtosaamiset		
Verot	915	1 418
Arvonlisäverosaamiset	67	158
Muut siirtosaamiset	446	648
Yhteensä	1 428	2 224

Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	89 613	63 871
---------------------------------	--------	--------

7.11 Oma pääoma

EUR tuhatta	Osakepääoma	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voittovar	Oma pääoma yhteensä
Oma pääoma 1.10.2023	11 002	123 349	-5 340	13 018	142 029
Pääomanpalautus					0
Omien osakkeiden hankinta					0
Tilikauden tulos				-2 916	-2 916
Oma pääoma 31.12.2024	11 002	123 349	-5 340	10 102	139 113
Oma pääoma 1.10.2022	11 002	140 043	-6 910	10 916	155 051
Pääomanpalautus		-16 694			-16 694
Omien osakkeiden hankinta			1 570	-1 570	0
Tilikauden tulos				3 672	3 672
Oma pääoma 30.9.2023	11 002	123 349	-5 340	13 018	142 029

Jakokelpoinen vapaa oma pääoma

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	123 349	123 349
Omat osakkeet	-5 340	-5 340
Edellisten tilikausien tulos	13 018	9 346
Tilikauden tulos	-2 916	3 672
Yhteensä	128 111	131 027

7.12 Pitkäaikainen vieras pääoma

Velat saman konsernin yrityksille

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Pitkäaikaiset lainat	8 727	0
Yhteensä	8 727	0

Velat muille

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Rahoituslainat	94 668	69 943
Muut velat	239	0
Yhteensä	94 908	69 943
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä	103 634	69 943

7.13 Lyhytaikainen vieras pääoma

Velat saman konsernin yrityksille

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Konsernitilivelat	29 252	31 454
Muut velat	9 299	3 761
Yhteensä	38 551	35 215

Velat muille

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Yritystodistukset	7 458	9 412
Ostovelat	47	143
Siirtovelat		
Henkilöstökulujaksotukset	232	155
Korkovelat	459	213
Verot	28	0
Muut siirtovelat	63	26
Siirtovelat yhteensä	782	395
Yhteensä	8 287	9 950

Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	46 838	45 165
--------------------------------------	--------	--------

7.14 Annetut vakuudet

EUR tuhatta	31.12.2024	30.9.2023
Samaan konserniin kuuluvien yritysten puolesta annetut vakuudet		
Samaan konserniin kuuluvien yritysten puolesta annetut vakuudet	23	23
Yhteensä	23	23

Musti Group Oyj on antanut yleistakaukset seuraavien konserniyhtiöiden puolesta: Zoo Support Scandinavia AB, Arken Zoo AB ja Arken Zoo Holding AB.

**Musti Group Oyj:n hallituksen voitonjakokelpoisten varojen jakoehdotus
yhtiökokoukselle sekä tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen allekirjoitukset**

Emoyhtiö Musti Group Oyj:n voitonjakokelpoinen oma pääoma 31.12.2024 oli 128 111 254,77 euroa, josta tilikauden tulos oli -2 915 649,09 euroa.

Musti Group Oyj:n hallitus ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle, että 31.12.2024 päättyneeltä tilikaudelta ei jaeta osinkoa.

Helsingissä 13. päivänä maaliskuuta 2025

Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores

Jeffrey David

João Nonell Günther Amaral

Johan Dettel

David Rönnerberg
toimitusjohtaja

Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus

Helsingissä 13. päivänä maaliskuuta 2025

Ernst & Young Oy
Tilintarkastusyhteisö

Johanna Winqvist-Ilkka
KHT

Tilintarkastuskertomus

Musti Group Oyj:n yhtiökokoukselle

Tilinpäätöksen tilintarkastus

Lausunto

Olemme tilintarkastaneet Musti Group Oyj:n (y-tunnus 2659161-1) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.10.2023–31.12.2024. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot, mukaan lukien olennainen tilinpäätöksen laatimisperiaatteita koskeva informaatio, 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 IFRS-tilinpäätösstandardien 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 2.3.

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 tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Olemme täyttäneet kohdassa Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa kuvatut velvollisuutemme tilinpäätöksen tilintarkastuksessa mukaan lukien näihin seikkoihin liittyvät velvoitteemme. Tämän mukaisesti suoritimme suunnittelemaamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat arviomme mukaisesti riskeihin, jotka voivat johtaa tilinpäätöksen olennaiseen virheellisyyteen. Suorittamamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat myös alla mainittuihin seikkoihin, ovat olleet perustana oheista tilinpäätöstä koskevalle lausunnollemme.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessa huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän on sisältynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisyyden riski.

Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka	Miten seikkaa käsiteltiin tilintarkastuksessa	Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka	Miten seikkaa käsiteltiin tilintarkastuksessa	Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka	Miten seikkaa käsiteltiin tilintarkastuksessa
Liikearvon arvostus <i>Liikearvon arvostusta koskevat laadintaperiaatteet ja liitetiedot esitetään liitetiedoissa 3.1, 3.2 ja 3.3.</i> Tilinpäätöshetkellä 31.12.2024 liikearvon määrä konsernin taseessa oli 195,2 miljoonaa euroa, joka on 44 % kokonaisvaroista ja 117 % omasta pääomasta. Liikearvon arvostus perustuu johdon arvioihin konsernin rahavirtaa tuottavien yksiköiden käyttöarvosta. Käyttöarvon määrittymiseen vaikuttavia tulevaisuuteen kohdistuvia oletuksia ovat mm. liikevaihdon ja kannattavuuden kehitys sekä rahavirtojen diskonttauksessa käytetty diskonttokorko. Rahavirtaa tuottavien yksiköiden arvioidut käyttöarvot voivat vaihdella merkittävästi niihin sisältyvien oletusten muuttuessa. Muutokset edellä mainituissa yksittäisissä oletuksissa voivat johtaa liikearvon arvon alentumiseen. Liikearvon arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska arvonalentumistestaukseen liittyy harkintaa ja se perustuu pitkälle tulevaisuuteen ulottuviin markkinoita ja taloutta koskeviin oletuksiin ja koska liikearvon määrä on olennainen tilinpäätöksen kannalta. Liikearvon arvostus oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.	Liikearvon arvostuksesta aiheutuvan olennaisen virheellisuuden riskin huomioimiseksi suorittamiimme tarkastustoimenpiteisiin kuuluivat mm. seuraavat toimenpiteet: • Käytimme apuna arvonmäärittymisen erityisasiantuntijoitamme arvioiessamme johdon arvonalentumistestauksessa käyttämien menetelmien, arvostuslaskelmien sekä laskelmiin sisältyvien oletusten asianmukaisuutta. • Vertasimme arvonalentumistestauksessa noudatettuja periaatteita IAS 36 Omaisuuserien arvon alentuminen –standardin vaatimuksiin. • Testasimme johdon laatimien arvonalentumislaskelmien täsmällisyyttä. • Vertasimme johdon arvonalentumistestauksessa tekemiä oletuksia hyväksytyihin budjetteihin ja ennusteisiin, ulkoisista tietolähteistä saatavien tietoihin sekä itse laskemiimme toimialan keskiarvoihin esimerkiksi diskonttaamisessa käytetyn pääoman keskimääräisen kustannuksen osalta. Tämän lisäksi vertasimme johdon arvonalentumistestauksen lopputulemaa Musti Group Oyj:n markkina-arvoon. Arvioimme myös arvonalentumistestaukseen liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.	Myyntituottojen kirjaaminen <i>Myyntituottojen kirjaamista koskevat laadintaperiaatteet ja liitetiedot esitetään liitetiedossa 2.1.</i> Musti-konsernin myyntituotot koostuvat tavaroiden ja palveluiden vähittäismyynnistä myymälöissä ja verkkokaupoissa sekä myynnistä franchise-myymlöille. Konsernin liikevaihto tilikaudella oli 560,6 miljoonaa euroa. Myyntituottojen kirjaaminen on katsottu tilintarkastuksen kannalta keskeiseksi seikaksi myyntitapahtumien suuren määrän, palautusoikeuksiin ja kanta-asiakasbonuksiin liittyvän johdon harkinnan sekä myymäläverkoston laajuuden takia. Lisäksi liikevaihto on johdon keskeinen taloudellinen mittari, mikä saattaa luoda kannustimen myynnin ennenaikaiselle tulouttamiselle. Myyntituottojen kirjaaminen oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.	Myyntituottojen kirjaamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioimiseksi suorittamiimme tarkastustoimenpiteisiin kuuluivat mm. seuraavat toimenpiteet: • Arvioimme konsernin käyttämiä myyntituottojen laskentaperiaatteita – sisältäen palautusoikeudet sekä kanta-asiakasbonukset – sovellettaviin laskentastandardeihin nähden. • Testasimme data-analyyysien avulla myyntituottoja, palautuksia, kanta-asiakasbonuksia ja katteita. • Tarkastimme tilikauden aikaisia myyntitapahtumia vertaamalla niitä saatuihin maksusuorituksiin. • Kartoitimme myymälätarkastuksissa valittujen myymälöiden myyntirutiineja sekä kassa- ja maksukorttisuoritusten täsmäytyksiä. • Analysoimme verkkokauppamyyntin jaksoittamista oikealle tilikaudelle tuotteiden toimitusaikoihin perustuen. • Täsmäytimme valittujen myyntisaamisten osalta saatavan määrän vastapuolten vahvistamiin saldoihiin. Arvioimme myös konsernin myyntituottoihin liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.	Vaihto-omaisuuden arvostus <i>Vaihto-omaisuuden arvostusta koskevat laadintaperiaatteet ja liitetiedot esitetään liitetiedossa 4.1.</i> Tilinpäätöshetkellä 31.12.2024 vaihto-omaisuuden määrä konsernin taseessa oli 66,5 miljoonaa euroa. Musti-konsernin vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alhaisempaan todennäköiseen nettorealisointiarvoon. Vaihto-omaisuus esitetään arvonalentumiskirjauksella vähennettynä. Vaihto-omaisuuden arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska vaihto-omaisuuden kokonaismäärä on olennainen tilinpäätöksen kannalta ja koska vaihto-omaisuuden arvostus sekä epäkuranttius- ja hävikkivarausten taso vaativat johdon arvioita tulevasta myynnistä. Vaihto-omaisuuden arvostus oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.	Vaihto-omaisuuden arvostukseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioimiseksi suorittamiimme tarkastustoimenpiteisiin kuuluivat mm. seuraavat toimenpiteet: • Arvioimme konsernin käyttämiä vaihto-omaisuuden laskentaperiaatteita sovellettaviin laskentastandardeihin nähden. • Kävimme fyysisesti inventoimassa vaihto-omaisuutta valituissa myymälöissä, keskusvarastoissa ja tehtaalla mm. havainnoidaksemme tuotteiden mahdollista epäkuranttuitta. • Vertasimme valittujen varastonimikkeiden yksikköhintoja viimeisimpiin ostolaskuihin sekä myyntihintoihin. • Testasimme vaihto-omaisuuden hitaasti kiertäviä nimikkeitä sekä vaihto-omaisuuden poikkeuksellisia arvoja varastokirjanpidossa data-analyyysien avulla. Arvioimme myös konsernin vaihto-omaisuuteen liittyvien 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 IFRS-tilinpäätösstandardien 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 soveltuvissa 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 soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- Muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta

emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.

- Arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
- Teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.
- Arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- Suunnittelemme ja suoritamme konsernin tilintarkastuksen hankkiaksemme konsernitilinpäätöstä koskevan tilintarkastuslausunnon laatimisen perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintayksiköjä koskevasta taloudellisesta informaatiosta. Vastaamme konsernin tilintarkastusta varten suoritettavan tilintarkastustyön ohjauksesta, valvonnasta ja läpikäynnistä. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

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

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoidimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja 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 29.3.2018 alkaen yhtäjaksoisesti seitsemän vuotta. Musti Group Oyj:stä tuli yleisen edun kannalta merkittävä yhteisö 13.2.2020.

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.

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 noudattaen siihen sovellettavia säännöksiä.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu noudattaen siihen sovellettavia säännöksiä.

Jos teemme ennen tilintarkastuskertomuksen antamispäivää käyttöömme 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.

Helsingissä 13.3.2025

Ernst & Young Oy
tilintarkastusyhteisö

Johanna Winqvist-Ilkka
KHT



Musti Group pääkonttori

Mäkitorpantie 3

00620 Helsinki

Suomi

www.mustigroup.com



[/musti-group](https://www.linkedin.com/company/musti-group)



[/mustigroup](https://www.facebook.com/mustigroup)

Vuosikertomuksemme on saatavilla sähköisenä muodossa ja julkaistaan vuosittain. Painomateriaalin käytön vähentämiseksi raportti on saatavilla vain digitaalisessa muodossa.