



Pets' best friend

PP

Osavuositarkastus Q1 2026

1.1.-31.3.2026



Osavuositiedot 1.1.–31.3.2026

Mustin vuosi alkoi vahvalla kasvulla ja myyntikate parani

Tammikuu–maaliskuu 2026

- Konsernin liikevaihto oli 138,5 (119,8) miljoonaa euroa ja se kasvoi 15,6 (11,8) prosenttia. Kasvu oli vahvaa erityisesti Norjassa.
- Vertailukelpoisen konsernimyynnin kasvu oli 3,9 (2,4) prosenttia; kasvua kaikissa segmenteissä.
- ZU:n hankinta joulukuussa 2025 kasvatti liikevaihtoa 8,4 miljoonalla eurolla
- Myyntikate parani 44,0 (42,5) prosenttiin. Tähän vaikuttivat pääasiassa kannattavuuteen viime vuonna tehdyt panostukset, erityisesti omalla tehtaalla valmistettujen omien tuotemerkkien ruokien suurempi osuus.
- Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA) kasvoi 14,2 (12,7) miljoonaa euroon, vaikka siihen vaikuttivat edelleen kasvupanostukset, jotka lisäsivät liiketoiminnan kuluja.
- Oikaistu EBITDA-marginaali oli 10,3 (10,6) prosenttia.
- Oikaistu EBITA oli 2,6 (2,7) miljoonaa euroa ja oikaistu EBITA-marginaali oli 1,9 (2,2) prosenttia.
- Liiketoiminnan rahavirta oli 10,6 (18,7) miljoonaa euroa, mihin vaikutti erityisesti nettokäyttöpääoman ja tuloverojen maksujen ajoitusvaikutukset.
- Liiketulos oli -1,4 (0,1) miljoonaa euroa, kauden tulos oli -3,8 (-3,5) miljoonaa euroa ja osakekohtainen tulos, laimentamaton, oli -0,11 (-0,10) euroa.
- Toimipisteiden määrä kasvoi 513:een (415), sisältäen myymälät ja eläinlääkäriklinit.
- Asiakkaiden kokonaismäärä kasvoi 1 859 (1 809) tuhanteen*.

* Asiakkaiden lukumäärä ilman Baltiaa ja ZU:ta. Asiakkaiden kokonaismäärän laskentatapaa tarkennettiin Q1/26, mistä johtuen myös vertailukauden asiakasmäärä muutettiin vastaamaan uutta laskentatapaa

Vertailuluvut sulussa viittaavat edellisvuoden vastaavaan jaksoon, ellei toisin mainita. Musti Groupin tilikausi on kalenterivuosi.

”Mustin kasvu jatkui ja kannattavuus parani ensimmäisellä vuosineljänneksellä ja kasvatimme myös markkinaosuuttamme, mikä kertoo strategiamme toimivuudesta ja sen laadukkaasta toteutuksesta. Tämä vahvistaa luottamusta siihen, että keskeiset hankkeemme, kuten investoinnit taustatoimintoihimme, valikoiman ja palvelujen optimointi, vertikaalinen integraatio sekä maantieteellinen laajentuminen, mahdollistavat jatkossakin markkinoita nopeamman kasvun.”

– David Rönnerberg, Musti Groupin toimitusjohtaja

Liikevaihto kasvoi 15,6 % 138,5 (119,8) miljoonaan euroon sisältäen keskeisten markkinoiden kasvun Norjassa 25,5 % (12,0 %), Suomessa 3,0 % (1,8 %) ja Ruotsissa 8,7 % (2,8 %).

Uudet markkinat -segmentin liikevaihto oli 17,0 miljoonaa euroa, ja sen kannattavuuskehitys on parantumassa. Baltian markkinoiden myynti ja kannattavuus hyötyivät integraatiotoimenpiteistä, kuten valikoiman optimoinnista ja Mustin laajan omien ja eksklusiivisten tuotteiden valikoiman viennistä Baltian markkinoille, mutta heikko kulutuskysyntä alueella vaikutti niihin negatiivisesti. ZU:n osalta integraation hyödyt realisoituvat merkittävämmän vuoden loppua kohti työn edetessä.

Q1:n oikaistu käyttökate kasvoi 14,2 (12,7) miljoonaan euroon, sisältäen noin 1,0 miljoonaa euroa ylimääräisiä kuluja, jotka liittyvät taustatoimintojen kehityshankkeisiin. Näihin kuuluvat investoinnit verkkokauppa- ja ERP-alustoihin, keskitettyyn logistiikkaan sekä myymäläsuunnittelun ja valikoiman optimoinnin projekteihin, joiden tavoitteena on parantaa tehokkuutta ja skaalautuvuutta sekä vahvistaa Mustin kykyä kasvuun ja maantieteelliseen laajentumiseen.

Keskitymme edelleen ymmärtämään lemmikkivanhempiemme korkeita odotuksia ja olemme sitoutuneet kehittämään tarjontaamme arvon kasvattamiseksi sekä nykyisillä että uusilla markkina-alueilla. Tuotteliaan vuoden 2025 jälkeen olemme luottavaisia siihen, että toteuttamamme toimenpiteet jatkavat liiketoiminnan ja kannattavuuden kasvattamista.

Haluan jälleen kiittää tiimimme jäseniä loistavasta työstä sekä omastani että lemmikkivanhempiemme, osakkeenomistajiemme, hallituksemme ja johtoryhmämme puolesta.

David Rönnerberg
toimitusjohtaja

Avainlukuja

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	1–3/2026	1–3/2025	Muutos %	1–12/2025
Liikevaihto	138,5	119,8	15,6 %	508,9
Liikevaihdon kasvu, %	15,6 %	11,8 %		14,4 %
Vertailukelpoinen konsernimyynnin kasvu, %	3,9 %	2,4 %		3,3 %
Vertailukelpoinen myymälämyynnin kasvu, %	4,2 %	1,0 %		3,2 %
Verkkokaupan osuus liikevaihdosta, %	22,7 %	24,0 %		22,9 %
Myyntikate, %	44,0 %	42,5 %		44,0 %
Käyttökate, EBITDA	12,3	11,8	4,2 %	54,9
Käyttökate, EBITDA, %	8,9 %	9,9 %		10,8 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	14,2	12,7	11,8 %	62,0
Oikaistu EBITDA, %	10,3 %	10,6 %		12,2 %
EBITA	0,7	1,8	-61,7 %	13,5
EBITA, %	0,5 %	1,5 %		2,7 %
Oikaistu EBITA	2,6	2,7	-2,9 %	20,6
Oikaistu EBITA, %	1,9 %	2,2 %		4,0 %
Liiketulos	-1,4	-0,1		6,8
Liiketulos, %	-1,0 %	0,0 %		1,3 %
Kauden tulos	-3,8	-3,5		-3,7
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa	-0,11	-0,10		-0,11
Liiketoiminnan rahavirta	10,6	18,7	-43,1 %	66,6
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	7,2	6,1	19,0 %	21,7
Nettovelka / 12kk oikaistu käyttökate	3,4	3,2	6,2 %	3,4
Asiakkaiden kokonaismäärä, tuhatta*	1 859	1 809	2,8 %	1 844
Toimipisteiden määrä kauden lopussa	513	414	23,6 %	497
joista omia toimipisteitä	511	412	23,7 %	495

* Asiakkaiden lukumäärä ilman Baltiaa ja ZU:ta. Asiakkaiden kokonaismäärän laskentatapaa tarkennettiin Q1/26, mistä johtuen myös vertailukausien asiakasmäärät muutettiin vastaamaan uutta laskentatapaa.

Lemmikkieläinmarkkinat

Musti Group toimii Euroopan lemmikkieläinmarkkinoilla, jotka määritellään laajasti lemmikkieläinruoan, tarvikkeiden, palvelujen ja eläinlääkäripalvelujen myyntinä. Pohjoismaisilla ydinmarkkinoillamme lemmikkieläinruokien ja -tarvikkeiden arvo oli Euromonitorin arvion mukaan vuonna 2025 Ruotsissa noin 1,0 miljardia euroa, Suomessa noin 0,8 miljardia euroa ja Norjassa noin 0,6 miljardia euroa. Portugalin markkinoiden koko oli vastaavasti noin 0,7 miljardia euroa ja Baltian noin 0,4 miljardia euroa.

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.

Näkymät tilikaudelle 2026

Lemmikkivanhemmuus -ilmiön tukemana lemmikkieläinmarkkinoiden pitkän aikavälin näkymät pysyvät vakaana. Odotamme, että vuonna 2026 markkinat palautuvat asteittain pitkän aikavälin kasvun, noin 4 prosentin, tasolle. Tähän vaikuttaa viime vuosien markkinakasvua hidastaneiden tekijöiden palautuminen entiselle tasolle. Koiran- ja kissanpentujen määrät ovat palautumassa pitkän aikavälin tasolle, mikä vakiinnuttaa lemmikkien kokonaismäärän. Makrotaloudelliset ennusteet indikoivat, että kuluttajien ostovoima kasvaa Euroopassa asteittain vuotta 2027 kohti parantuneiden BKT:n kasvunäkymien, laskeneiden korkojen ja palkankorotusten myötä.

Osingonjakopolitiikka

Musti Group Oyj:n hallitus päättämä yhtiön osingonjakopolitiikka on seuraava: Yhtiön tulos tullaan käyttämään investointien ja kasvun rahoittamiseen, minkä vuoksi Yhtiön ei odoteta jakavan osinkoa. Yhtiön hallitus voi kuitenkin arvioida osingonjakoa vuosittain.

Konsernin tulos

Liikevaihto

Miljoonaa euroa	1–3/2026	1–3/2025	Muutos %	1–12/2025
Liikevaihto				
Konserni	138,5	119,8	15,6 %	508,9
Suomi	48,9	47,4	3,0 %	197,8
Ruotsi	48,7	44,8	8,7 %	187,9
Norja	24,0	19,1	25,5 %	84,7
Uudet markkinat	17,0	8,5	100,6 %	38,4

Tammikuu – maaliskuu 2026

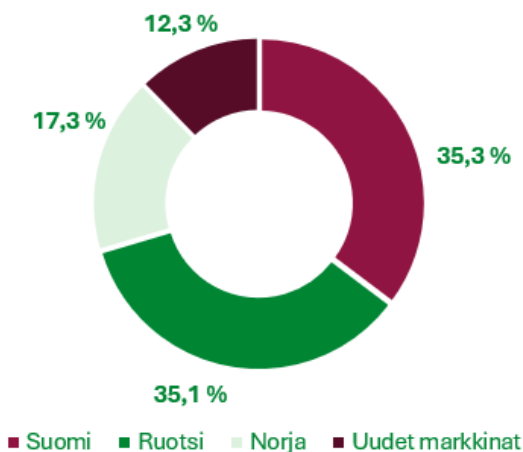
Konsernin liikevaihto kasvoi 15,6 prosenttia 138,5 (119,8) miljoonaan euroon. Kasvu oli vahvaa erityisesti Norjassa. Lisäksi ZU:n hankinta kasvatti liikevaihtoa 8,4 miljoonalla eurolla. Vertailukelpoinen kasvu ilman ZU:n hankintaa oli 8,7 prosenttia.

Valuuttakurssien vaihtelut vaikuttivat liikevaihtoon positiivisesti 2,7 miljoonalla eurolla. Vahvistunut Ruotsin kruunun kurssi kasvatti liikevaihtoa 1,9 miljoonalla eurolla ja Norjan kruunun kurssi kasvatti liikevaihtoa 0,8 miljoonalla eurolla. Paikallisissa valuutoissa laskettu vertailukelpoinen konsernimyynti kasvoi 3,9 (2,4) prosenttia.

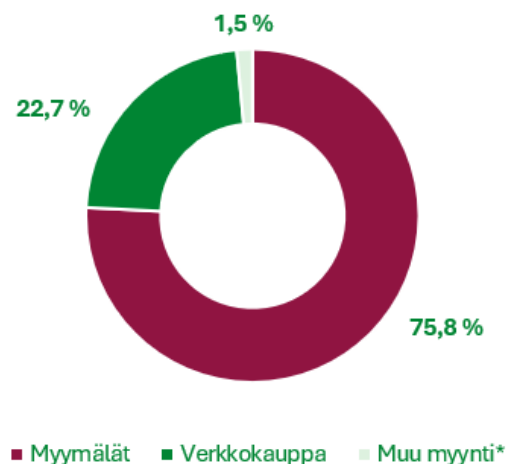
Myymlämyynti kasvoi 18,2 prosenttia 105,0 (88,9) miljoonaan euroon. Lisäsimme verkostoomme 16 uutta omaa toimipistettä vuosineljänneksen aikana. Vertailukelpoinen myymälämyynti kasvoi 4,2 (1,0) prosenttia. Verkkokaupan myynti kasvoi 9,4 prosenttia 31,4 (28,7) miljoonaan euroon. Vertailukelpoinen verkkokaupan myynti kasvoi 3,1 (6,6) prosenttia. Verkkokaupan osuus liikevaihdosta oli 22,7 (24,0) prosenttia.

Asiakkaiden kokonaismäärä (ilman Baltiaa ja ZU:ta) kasvoi 2,8 prosenttia 1 859 tuhanteen (1 809 tuhatta). Keskimääräinen kulutus per kanta-asiakas 12 edelliseltä kuukaudelta laskettuna oli 226,2 (215,5) euroa.

Liikevaihto segmenteittäin 1-3/2026



Liikevaihto myyntikanavittain 1-3/2026



*Muu myynti sisältää franchise-maksut ja tukkumyyntin.

Tulos

Tammikuu – maaliskuu 2026

Oikaistu EBITA oli 2,6 (2,7) miljoonaa euroa. Tähän vaikuttivat useat käynnissä olevat kasvuun ja skaalautuvuuteen keskittyvät hankkeet, jotka lisäsivät liiketoiminnan kuluja. Lisäksi edelleen integraatiovaiheessa oleva Uudet markkinat - segmentti vaikutti 0,9 miljoonalla eurolla negatiivisesti EBITAan. Viimeaikaisilla muutoksilla Ruotsin ja Norjan kruunujen kurssissa oli 0,1 miljoonaa euron positiivinen vaikutus oikaistuun EBITAan. Oikaistu EBITA-marginaali oli 1,9 (2,2) prosenttia.

Myyntikate kasvoi 44,0 (42,5) prosenttiin. Omien ja eksklusiivisten merkkien myynnin osuus oli 49,2 (51,0) prosenttia. Henkilöstökulujen ja liiketoiminnan muiden kulujen osuus liikevaihdosta oli 36,3 (33,8) prosenttia.

Aineellisten hyödykkeiden poistot olivat 11,6 (10,1) miljoonaa euroa ja aineettomien hyödykkeiden poistot 2,0 (1,6) miljoonaa euroa. Poistoja kasvatti laajentuneen myymäläverkoston tuoma IFRS 16 -vaikutus.

Oikaisut EBITAan olivat vuosineljänneksen aikana 1,9 (0,9) miljoonaa euroa. Oikaisut sisälsivät kuluja, jotka liittyivät digitalisaatio- ja alustaprojekteihin, uudelleenjärjestelyihin sekä M&A-projekteihin.

Oikaisematon liiketulos oli -1,4 (0,1) miljoonaa euroa.

Tulos ennen veroja oli -4,5 (-2,5) miljoonaa euroa. Rahoitustuottojen ja -kulujen (netto) negatiivinen vaikutus tulokseen oli 3,2 miljoonaa euroa (2,6 miljoonaa euroa negatiivinen). Tulovaikutus johtui pääosin korkokuluista. Kauden tulos oli -3,8 (-3,5) miljoonaa euroa ja osakekohtainen laimentamaton tulos oli -0,11 (-0,10) euroa.

Taloudellinen asema ja rahavirrat

Tammi-maaliskuussa 2026 liiketoiminnan rahavirta oli 10,6 (18,7) miljoonaa euroa. Nettokäyttöpääoman muutos vaikutti -0,7 (5,8) miljoonaa euroa rahavirtaan vuosineljänneksen aikana. Kertaluonteisilla erillä oli 1,9 miljoonan euron negatiivinen (vertailukaudella 0,9 miljoonaa euron negatiivinen) vaikutus operatiiviseen kassavirtaan. Investointeihin käytettiin 7,2 (6,1) miljoonaa euroa vuosineljänneksen aikana.

Rahavarat raportointikauden lopussa olivat 15,9 miljoonaa euroa (31.12.2025: 16,2 miljoonaa euroa). Konsernin taseen loppusumma oli 505,2 miljoonaa euroa (31.12.2025: 494,8 miljoonaa euroa).

Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma oli 165,0 miljoonaa euroa (31.12.2025: 169,1 miljoonaa euroa).

Nettovelan suhde oikaistuun käyttökatteeseen 12 edelliseltä kuukaudelta oli 3,4 (31.12.2025: 3,4). Nettovelkaantumisaste oli kauden lopussa 132,7 prosenttia (31.12.2025: 123,8 prosenttia) ja nettovelka oli 219,1 miljoonaa euroa (31.12.2025: 209,4 miljoonaa euroa). Nettovelkaan sisältyvät korolliset lainat olivat kauden lopussa 135,9 miljoonaa euroa (31.12.2025: 124,9 miljoonaa euroa) ja vuokrasopimusvelat 98,7 miljoonaa euroa (31.12.2025: 100,5 miljoonaa euroa).

Musti Group keskittyy riittävän likviditeetin ylläpitämiseen. Musti Groupilla oli raportointikauden lopussa käyttämättömiä pankkitililimiittejä 10 miljoonaa euroa. Lisäksi tulevan kasvun helpottamiseksi Mustilla on nostamattomia valmiusluottolimiittejä 85 miljoonaa euroa sekä 50 miljoonan euron käyttämätön yritystodistusohjelma, josta 26 miljoonaa oli käyttämättä.

Investoinnit

Tammi-maaliskuussa 2026 investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin olivat 7,2 (6,1) miljoonaa euroa. Investoinnit liittyivät pääasiassa uusiin ja uudelleensijoitettuihin myymälöihin sekä digitaalisten alustojen kehitysprojekteihin.

Musti Group osti ZU, Produtos e Serviços para Animais, S.A.:n osakkeet MCRetail SGPS:lta, joka on osa Sonae-konsernia. ZU on lemmikkien ruokaa, tarvikkeita ja eläinlääkintäpalveluja tarjoava ketju Portugalissa. Yrityskaupan velaton kauppahinta (enterprise value) oli 12,9 miljoonaa euroa, joka maksettiin käteisenä kaupanteon yhteydessä joulukuussa 2025. Kauppahintaa oikaistiin 0,5 miljoonalla eurolla katsauskauden jälkeen ja oikaistu hinta maksettiin käteisellä tammikuun 2026 alussa.

Musti Group osti 18.2.2026 100 % norjalaisen Petco Retail AS:n osakkeista. Kauppahinta oli 2,3 miljoonaa euroa, joka maksettiin käteisellä. Lisäksi Ruotsissa toteutettiin liiketoimintakauppoja 0,3 miljoonalla eurolla katsauskauden aikana.

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 ja Portugali. 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	1–3/2026	1–3/2025	Muutos %	1–12/2025
Liikevaihto	48,9	47,4	3,0 %	197,8
Liikevaihdon kasvu, %	3,0 %	1,8 %		3,7 %
Segmentin vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu, %	3,5 %	2,3 %		4,7 %
Käyttökate, EBITDA	11,0	10,7	2,1 %	47,2
Käyttökate, EBITDA, %	22,5 %	22,7 %		23,8 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	11,0	10,7	2,1 %	47,3
Oikaistu EBITDA, %	22,5 %	22,7 %		23,9 %
EBITA	7,9	7,7	2,6 %	35,1
EBITA, %	16,2 %	16,3 %		17,7 %
Oikaistu EBITA	7,9	7,7	2,6 %	35,2
Oikaistu EBITA, %	16,2 %	16,3 %		17,8 %
Toimipisteiden lukumäärä	137	137	0,0 %	136
joista omia toimipisteitä	137	137	0,0 %	136

Tammikuu – maaliskuu 2026

Liikevaihto kasvoi Suomessa 3,0 prosenttia yhteensä 48,9 (47,4) miljoonaan euroon. Viime vuoden tasaisen kehityksen jatkuessa liikevaihdon kasvu on vakiintunut hyvälle tasolle. Segmentin vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi 3,5 (2,3) prosenttia.

EBITA ja oikaistu EBITA kasvoivat 2,6 prosenttia 7,9 (7,7) miljoonaan euroon. Myynnin kasvu paransi kannattavuutta, mutta kannattavuutta heikensi kasvupanostuksiin liittyvien kulujen kasvu. Oikaistu EBITA-marginaali oli 16,2 (16,3) prosenttia.

Yksi oma toimipiste avattiin vuosineljänneksen aikana.

Ruotsi

Musti Group on toiminut Ruotsissa vuodesta 2010 ja on nykyään Ruotsissa markkinajohtaja, jolla on 147 toimipistettä 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	1–3/2026	1–3/2025	Muutos %	1–12/2025
Liikevaihto	48,7	44,8	8,7 %	187,9
Liikevaihdon kasvu, %	8,7 %	2,8 %		5,4 %
Segmentin vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu, %	1,3 %	0,0 %		-1,0 %
Käyttökate, EBITDA	8,3	7,3	13,7 %	33,1
Käyttökate, EBITDA, %	17,1 %	16,3 %		17,6 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	8,3	7,3	13,7 %	33,1
Oikaistu EBITDA, %	17,1 %	16,3 %		17,6 %
EBITA	4,8	4,1	15,6 %	20,1
EBITA, %	9,8 %	9,2 %		10,7 %
Oikaistu EBITA	4,8	4,1	15,6 %	20,1
Oikaistu EBITA, %	9,8 %	9,2 %		10,7 %
Toimipisteiden lukumäärä	147	131	12,2 %	138
joista omia toimipisteitä	145	129	12,4 %	136

Tammikuu – maaliskuu 2026

Liikevaihto kasvoi Ruotsissa 8,7 prosenttia yhteensä 48,7 (44,8) miljoonaan euroon. Kasvu johtui myymälämäärän kasvusta edellisten 12 kuukauden aikana. Vahvistunut Ruotsin kruunun kurssi kasvatti liikevaihtoa 1,9 miljoonalla eurolla vuosineljänneksellä. Paikallisessa valuutassa laskettu vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi 1,3 (0,0) prosenttia, mitä heikensi verkkokaupan hintakilpailu.

EBITA ja oikaistu EBITA kasvoivat 15,6 prosenttia 4,8 (4,1) miljoonaan euroon. Myyntikate parani, mutta kannattavuutta rasitti liiketoiminnan kulujen kasvu. Oikaistu EBITA-marginaali kasvoi 9,8 (9,2) prosenttiin.

Kolme uutta omaa toimipistettä avattiin ja yksi kolmannen osapuolen toimipiste hankittiin vuosineljänneksen aikana. Lisäksi kuluvan vuoden toimipisteverkostoon sisällytettiin viisi omaa eläinlääkäriklinikkaa.

Norja

Musti Group aloitti liiketoimintansa Norjassa vuonna 2016 ja on saavuttanut siellä markkinajohtajuuden 96 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 uusiasiakashankinnan ja myymälöiden avaamisen myötä sekä maakohtaisen kannattavuuden parantamista verkoston vakiintumisen myötä.

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	1–3/2026	1–3/2025	Muutos %	1–12/2025
Liikevaihto	24,0	19,1	25,5 %	84,7
Liikevaihdon kasvu, %	25,5 %	12,0 %		16,6 %
Segmentin vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu, %	12,6 %	8,9 %		10,3 %
Käyttökate, EBITDA	5,1	3,3	53,3 %	18,2
Käyttökate, EBITDA, %	21,4 %	17,5 %		21,5 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	5,1	3,3	53,4 %	18,2
Oikaistu EBITDA, %	21,4 %	17,5 %		21,5 %
EBITA	3,2	1,7	88,1 %	11,4
EBITA, %	13,3 %	8,9 %		13,4 %

Oikaistu EBITA	3,2	1,7	88,2 %	11,4
Oikaistu EBITA, %	13,3 %	8,9 %		13,4 %
Toimipisteiden lukumäärä	96	84	14,3 %	91
joista omia toimipisteitä	96	84	14,3 %	91

Tammikuu – maaliskuu 2025

Liikevaihto kasvoi Norjassa 25,5 prosenttia yhteensä 24,0 (19,1) miljoonaan euroon. Kasvua vauhdittivat 12,6 prosentin vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu kaikissa tuotekategorioissa ja uusien myymälöiden ramp-up viimeisten 12 kuukauden aikana. Norjan kruunun kurssi kasvatti liikevaihtoa 0,8 miljoonalla eurolla vuosineljänneksellä.

EBITA kasvoi 88,1 prosenttia 3,2 (1,7) miljoonaan euroon, mihin vaikutti parantunut myyntikate ja liiketoiminnan kulujen skaalautuvuus. Oikaistu EBITA kasvoi 88,2 prosenttia 3,2 (1,7) miljoonaan euroon. Oikaistu EBITA-marginaali oli 13,3 (8,9) prosenttia.

Musti Group hankki Petco Retail AS:n, jolla on kolme toimipistettä Norjassa. Lisäksi avattiin kaksi uutta omaa toimipistettä vuosineljänneksen aikana.

Uudet markkinat

Uudet markkinat -segmentti muodostettiin vuoden 2024 lopulla, kun Musti aloitti liiketoimintansa Baltiassa. Vuoden 2025 lopulla Musti laajeni Portugaliin, joka raportoidaan myös Uudet markkinat -segmentissä.

Baltiassa Musti toimii Pet City -ketjussa, jolla on 49 myymälää ja 16 eläinlääkäriklinikkaa Baltian maissa sekä Baltian kattava verkkokauppa. Portugalissa Mustin toimii ZU-brändillä, jolla on 68 myymälää, joista 24:ssä on eläinlääkäriklinikka.

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita	1–3/2026	1–3/2025	Muutos %	1–12/2025
Liikevaihto	17,0	8,5	100,6 %	38,4
Liikevaihdon kasvu, %	100,6 %			
Segmentin vertailukelpoisen liikevaihdon kasvu, %	0,6 %			
Käyttökate, EBITDA	0,9	0,4	135,5 %	3,5
Käyttökate, EBITDA, %	5,2 %	4,4 %		9,1 %
Oikaistu käyttökate (oikaistu EBITDA)	0,9	0,5	100,5 %	3,6
Oikaistu EBITDA, %	5,6 %	5,6 %		9,4 %
EBITA	-0,9	-0,8	-20,8 %	-1,3
EBITA, %	-5,3 %	-8,9 %		-3,3 %
Oikaistu EBITA	-0,8	-0,7	-29,0 %	-1,2
Oikaistu EBITA, %	-5,0 %	-7,7 %		-3,0 %
Myymälöiden lukumäärä	133	63	111,1 %	132
joista omia myymälöitä	133	63	111,1 %	132

Tammikuu – maaliskuu 2026

Musti laajeni Portugaliin joulukuussa 2025 ostamalla ZU:n osakkeet. ZU on vähittäiskauppaketju, joka myy lemmikkieläinten ruokaa, tarvikkeita ja eläinlääkäripalveluita. Segmentissä raportoitu Baltian liiketoiminta hankittiin marraskuussa 2024.

Baltian taloudellinen suorituskyky parani ensimmäisellä vuosineljänneksellä integraation saavuttaessa loppuvaiheensa, mutta markkinoiden heikko kulutuskysyntä vaikutti siihen negatiivisesti. Portugalissa aloitettiin ZU:n integraation ensimmäinen vaihe.

Pet Cityn osuus segmentin liikevaihdosta oli 8,7 miljoonaa euroa ja ZU:n osuus oli 8,4 miljoonaa euroa.

Pet City sulki kaksi omaa toimipistettä ja ZU avasi kolme omaa toimipistettä vuosineljänneksen aikana.

Konsernitoiminnot

Tammikuu – maaliskuu 2025

Oikaistu EBITA oli -12,5 (-10,2) miljoonaa euroa. Kustannusten kasvu näkyi erityisesti keskusvarastoissa, tuotannossa sekä muissa eri konsernitoiminnoissa. Oikaisut sisältävät kuluja, jotka liittyvät digitalisaatio- ja alustaprojekteihin sekä M&A-projekteihin. Oikaistut konsernitoimintojen kustannukset suhteessa konsernin myyntiin olivat 9,0 (8,5) prosenttia.

Konsernitoimintojen EBITA-vaikutus oli -14,3 (-11,1) miljoonaa euroa vuosineljänneksellä.

Henkilöstö

Katsauskauden lopussa 31.3.2026 henkilöstömäärä oli 3 966 (31.12.2025: 3 954), joista 1 281 (31.12.2025: 1 271) työskenteli Suomessa, 1 134 (31.12.2025: 1 139) Ruotsissa, 694 (31.12.2025: 710) Norjassa, 480 (31.12.2025: 486) Baltiassa ja 377 (31.12.2025: 348) Portugalissa.

Muutokset konsernin rakenteessa

Musti Group osti 18.2.2026 100 % norjalaisen Petco Retail AS:n osakkeista. Yhtiöllä on kolme lemmikkitarvikemyymälää Norjassa ja sen liikevaihto vuonna 2025 oli noin 35 miljoonaa Norjan kruunua (noin 3 miljoonaa euroa). Kaupalla ei ole olennaista vaikutusta konsernin tulokseen, taseeseen tai kassavirtaan.

Muutokset konsernin johdossa

Musti Group tiedotti 18.12.2025, että Tobias Azevedo, MBA, BSc, on nimitetty Musti Groupin johtoryhmään 1.1.2026 alkaen ZU:n toimitusjohtajan roolissa.

Musti Group tiedotti 2.4.2026, että Annamaija Hujala, johtaja verkkokauppa, on irtisanoutunut Musti Groupin palveluksesta ja ilmoittanut jättävänsä tehtävänsä verkkokaupan johtajana sekä konsernin johtoryhmän jäsenenä. Hujala jatkaa tehtävässään syyskuun 2026 loppuun saakka.

Hallinnointi

Varsinainen yhtiökokous

Musti Groupin varsinainen yhtiökokous pidettiin 28.4.2026 Helsingissä. Yhtiön osakkeenomistajilla ja näiden asiamiehillä oli mahdollisuus osallistua yhtiökokoukseen ja käyttää oikeuksiaan osakkeenomistajina osallistumalla kokoukseen tai äänestämällä ennakkoon.

Yhtiökokous vahvisti tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.2025–31.12.2025 ja myönsi vastuuvapauden hallituksen jäseninä ja toimitusjohtajana tilikauden aikana toimineille. Yhtiökokous hyväksyi neuvoa-antavassa äänestyksessä Yhtiön toimielinten palkitsemisraportin.

Yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että tilikauden 1.1.2025–31.12.2025 tuloksen perusteella ei jaeta osinkoa.

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 päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että yllä mainittuja palkkioita ei makseta niille hallituksen jäsenille, jotka toimivat yhtiön ylimmän emoyhtiön Sonae SGPS, S.A:n palveluksessa.

Lisäksi yhtiökokous päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti, että yllä mainittuja palkkioita ei makseta niille hallituksen jäsenille, jotka toimivat yhtiön ylimmän emoyhtiön Sonae SGPS, S.A:n palveluksessa.

Yhtiökokous vahvisti hallituksen jäsenten lukumääräksi kuusi (6). Hallitukseen valittiin uudelleen Tiina-Liisa Liukkonen, Maria Cláudia Teixeira de Azevedo, João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores, Eduardo Piedade, Jeffrey David ja Johan Dettel 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 Maria Onnisekka tulee toimimaan päävastuullisena tilintarkastajana. Tilintarkastajalle päätettiin maksaa palkkio tarkastusvaliokunnan hyväksymän kohtuullisen laskun mukaan.

Kestävyyseraportoinnin varmentajaksi valittiin kestävyysraportointiyhteisö Ernst & Young Oy toimikaudeksi, joka päättyy valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Ernst & Young Oy on ilmoittanut Yhtiölle, että KRT Maria Onnisekka tulee toimimaan päävastuullisena kestävyysraportoinnin varmentajana. Kestävyyseraportoinnin varmentajalle päätettiin maksaa palkkio tarkastusvaliokunnan hyväksymän kohtuullisen laskun mukaan.

Musti Group Oyj:n hallitus valitsi järjestäytymiskokouksessaan 29.4.2026 Cláudia Azevedon puheenjohtajaksi ja Jeffrey Davidin hallituksen varapuheenjohtajaksi. Lisäksi hallitus valitsi keskuudestaan hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsenet.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Tiina-Liisa Liukkonen ja muiksi jäseniksi João Dolores ja Johan Dettel. Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Cláudia Azevedo ja muiksi jäseniksi Jeffrey David ja Eduardo Piedade.

Osakkeet ja osakkeenomistajat

Osakepääoma

Katsauskauden lopussa 31.12.2025, 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 vuosineljänneksen ensimmäisenä kaupankäyntipäivänä 2.1.2026 oli 17,80 euroa. Vuosineljänneksen viimeisenä kaupankäyntipäivänä 31.3.2026 päätöskurssi oli 17,72 euroa. Osakkeen korkein noteerattu hinta vuosineljänneksellä oli 19,40 euroa ja matalin 16,70 euroa. Osakkeen keskimääräinen päätöskurssi vuosineljänneksellä oli 18,24 euroa ja keskimääräinen päivittäinen vaihto oli 1 315 osaketta.

Musti Groupin markkina-arvo 31.3.2026 oli 594,2 miljoonaa euroa.

Omat osakkeet

Katsauskauden lopussa 31.12.2025 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.

Hallituksen valtuutukset

Varsinainen yhtiökokous 28.4.2026 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 valtuutettiin päättämään 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 kumosi 29.4.2025 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen antaman valtuutuksen päättää omien osakkeiden hankkimisesta ja/tai pantiksi ottamisesta. Valtuutus on voimassa seuraavaan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen asti, kuitenkin enintään 30.6.2027 saakka.

Yhtiökokous valtuutti hallituksen myös 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 valtuutettiin päättämään 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 kumosi 29.4.2025 pidetyn varsinaisen yhtiökokouksen antaman valtuutuksen päättää osakeannista sekä osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta. Valtuutus on voimassa seuraavaan varsinaisen yhtiökokouksen päättämiseen asti, kuitenkin enintään 30.6.2027 saakka.

Osakkeenomistajat ja liputusilmoitukset

Katsauskauden päättyessä rekisteröityjen osakkeenomistajien lukumäärä oli 4 808. Hallintarekisteröityjen osakkeenomistajien osuus yhtiön osakkeista oli 0,7 prosenttia. Kaksikymmentä suurinta Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään arvo-osuusrekisteriin merkittyä osakkeenomistajaa omistivat yhteensä 98,07 prosenttia Musti Groupin osakkeista ja äänimäärästä katsauskauden lopussa.

Musti Group ei vastaanottanut yhtään arvopaperimarkkinalain 9 luvun 5 pykälän mukaista ilmoitusta katsauskauden aikana.

Lista suurimmista osakkeenomistajista on nähtävillä yhtiön verkkosivuilla osoitteessa <https://www.mustigroup.com/fi/sijoittajat/>.

Johdon liiketoimet

Musti Groupin johdon liiketoimet listautumisen jälkeen on julkaistu pörssitiedotteina, ja ne ovat luettavissa yhtiön verkkosivuilla osoitteessa <https://www.mustigroup.com/fi/tiedotteet/>.

Palkitsemisjärjestelmät

Hallitus päättää Musti Groupin palkitsemisjärjestelmistä ja -suunnitelmista, kuten lyhyen ja pitkän aikavälin kannustinohjelmista sekä eläkeohjelmista, palkitsemisvaliokunnan suositusten perusteella sekä yhtiön kulloinkin voimassa olevaa palkitsemispolitiikkaa noudattaen.

Bonusjärjestelmä

Yhtiöllä on käytössään bonusjärjestelmä, jonka sisällöstä päättää hallitus palkitsemisvaliokunnan suosituksen perusteella sekä yhtiön kulloinkin voimassa olevaa palkitsemispolitiikkaa noudattaen. Toimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet voivat osallistua bonusjärjestelmään yhtiön bonuskäytännön mukaisesti. Vuosibonusten maksun edellytyksenä on, että yhtiölle asetetut keskeiset tulostavoitteet saavutetaan.

Toimitusjohtajan ja johtoryhmän bonuspalkkiot maksetaan tilikaudelle asetettujen henkilökohtaisten tavoitteiden sekä tiettyjen kannattavuustavoitteiden saavuttamisen perusteella. Tulospalkan osuus kiinteästä palkasta voi olla korkeintaan yhdeksän kuukauden kuukausipalkka toimitusjohtajan osalta ja kuuden kuukauden kuukausipalkka johtoryhmän osalta.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmät

Musti Group Oyj:n hallitus päätti 16.12.2022 suoriteperusteisesta osakepalkkio-ohjelmasta 2023–2027 (Performance Share Plan, PSP) johtoryhmälle ja avainhenkilöille.

Osakepohjaisten palkkiojärjestelmien 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 2023–2027

Suoriteperusteisessa osakepalkkio-ohjelmassa 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. Järjestelmän mahdollinen palkkio maksetaan ansaintajakson päättymisen jälkeen osittain yhtiön osakkeina ja osittain rahana. Rahaosuudella katetaan palkkiosta osallistujalle aiheutuvat verot ja veroluonteiset maksut. Tietyissä tilanteissa palkkiot voidaan maksaa myös kokonaisuudessaan rahana. Palkkiot ansaintajaksolta 2023–2025 maksettiin Yhtiön hallituksen päätöksen mukaisesti kesken ansaintajakson kokonaisuudessaan rahana keväällä 2024.

Yritysvastuu

Musti Group tavoittelee kasvua muuttuvilla eurooppalaisilla lemmikkieläintenhoitomarkkinoilla. Missionamme on tehdä lemmikkien ja heidän vanhempiansa elämästä helpompaa, turvallisempaa ja hauskeempaa koko lemmikkien elämän ajan. Meille lemmikkieläinten ja ihmisten hyvinvointi on etusijalla kaikessa toiminnassamme. Se tarkoittaa korkeita laatu- ja turvallisuusvaatimuksia, tinkimätöntä ammattitaitoa sekä toimintamme kehittämistä yhä vastuullisempaan suuntaan.

Musti Groupin Trusty-vastuullisuusohjelma on jaettu kolmeen teemaan ja kolmeen peruspilariin, jotka kattavat Musti Groupin olennaisimmat vastuullisuusaiheet. Pääteemoja ovat lemmikkieläimet ja niiden vanhemmat, työntekijät ja yhteisöt. Pääteemat kertovat, mitkä aiheet ovat tärkeitä Musti Groupille ja sen sidosryhmille. Vastuullisuusohjelman perustana ovat vastuullinen toimitusketju, ympäristövaikutusten vähentäminen sekä hyvä hallintotapa ja korkea etiikka.

Musti Groupin keskeisiä sidosryhmiä ovat työntekijät, kuluttajat, yhteistyökumppanit ja tavarantoimittajat, sijoittajat ja analytiikat sekä lemmikkiyhdistykset ja muut kansalaisjärjestökumppanit. Säännöllisen vuoropuhelun avulla varmistutaan eri sidosryhmien Musti Groupin vastuullisuustyölle asettamien odotusten ja toiminnan kehittämisen tarpeiden huomioiminen.

Musti Group uskoo, että hyvää asiakaskokemusta ei voi saavuttaa ilman tyytyväisiä ja ammattitaitoisia työntekijöitä. Musti Group panostaa ollakseen houkutteleva ja haluttu työnantaja muun muassa henkilökunnan kouluttamisen sekä ammattitaidon ja osaamisen kehittämisen avulla.

Musti Group on sitoutunut kunnioittamaan ihmisoikeuksia kansainvälisten julistusten mukaisesti. Yhtiö on Yhdistyneiden Kansakuntien Global Compact -aloitteen vuodesta 2013 sekä kestäväää liiketoimintaa edistävän amfori BSCI-järjestön jäsen vuodesta 2016. 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. Yhtiö ei hyväksy korruptiota eikä lahjontaa.

Vastuullinen toimitusketju on kiinteä osa vastuullisuustyötämme, mitä kehitämme jatkuvasti. Tämän perustana on uusien toimittajien valintaprosessi ja siihen liittyvä toimittajien arviointi, pitkäjänteinen yhteistyöhön toimittajien kanssa sekä heidän oman toimintansa itsearviointi ja auditoinnit. Lisäksi riippumaton kolmas osapuoli suorittaa amfori BSCI-auditoinnit riskimaissa sijaitseville toimittajille.

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

Musti Group on julkaissut direktiivin (EU) 2022/2464 mukaisen kestävyysraportin osana tilikauden 2025 hallituksen toimintakertomusta, joka on julkaistu maaliskuussa 2026 ja on saatavilla osoitteessa:

<https://www.mustigroup.com/fi/sijoittajat/raportit-ja-esitykset/>.

Riskit ja epävarmuustekijät

Musti Groupin riskiprofiili seuraa vähittäismyynnin 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 viimeisten vuosien aikana. Inflaatio on kasvattanut myös Musti Groupin kustannustasoa ja vaikuttaa kannattavuuden säilyttämisen vuoksi tehtyjen hinnankorotusten 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 sertifioinneilla 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 epäkuranttius 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.

Kausivaihtelut

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.

Katsauskauden päättymisen jälkeiset tapahtumat

Musti Group Oyj:n hallitus valitsi järjestäytymiskokouksessaan 29.4.2026 Cláudia Azevedon hallituksen puheenjohtajaksi ja Jeffrey Davidin hallituksen varapuheenjohtajaksi. Lisäksi hallitus valitsi keskuudestaan hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan jäsenet.

Tarkastusvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Tiina-Liisa Liukkonen ja muiksi jäseniksi João Dolores ja Johan Dettel. Palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajaksi valittiin Cláudia Azevedo ja muiksi jäseniksi Jeffrey David ja Eduardo Piedade.

Taloudellinen kalenteri

Musti Groupin puolivuositiedot ajalta tammi–kesäkuu 2026 julkaistaan 23.7.2026.

Tiedotustilaisuus analyytikoille ja medialle

Tiedotustilaisuus analyytikoille ja medialle järjestetään 7.5.2026 klo 14 Teamsin välityksellä. Tilaisuuteen ilmoittaudutaan etukäteen sähköpostitse osoitteeseen ir@mustigroup.com. Tilaisuus on englanninkielinen. Raportin esittelevät toimitusjohtaja David Rönnberg ja talousjohtaja Robert Berglund.

Helsinki, 7.5.2026

Hallitus

Osavuositiedoksessa esitetyt tiedot ovat tilintarkastamattomia.

Lisätiedot:

David Rönnerberg, toimitusjohtaja, puh. +46 70 896 6552

Robert Berglund, talousjohtaja, puh. +358 50 534 8657

Jakelu:

Nasdaq Helsinki

Keskeiset mediat

www.mustigroup.com

Tiivistetty taloudellinen informaatio

Lyhennetty konsernin tuloslaskelma

EUR tuhatta	1.1.2026 - 31.3.2026	1.1.2025 - 31.3.2025	1.1.2025- 31.12.2025
Liikevaihto	138 544	119 815	508 855
Liiketoiminnan muut tuotot	1 652	1 433	6 030
Osuus osakkuusyrityksen tuloksesta	-16	-40	-220
Materiaalit ja palvelut	-77 548	-68 883	-285 080
Henkilöstökulut	-30 263	-24 945	-103 932
Liiketoiminnan muut kulut	-20 053	-15 562	-70 748
Poistot ja arvonalentumiset	-13 671	-11 716	-48 067
Liikevoitto	-1 355	103	6 838
Rahoitustuotot ja -kulut, netto	-3 190	-2 633	-9 978
Kauden tulos ennen veroja	-4 545	-2 530	-3 140
Tuloverot	763	-952	-577
Kauden tulos	-3 781	-3 483	-3 718
Kauden tuloksen jakautuminen:			
Emoyhtiön omistajille	-3 789	-3 464	-3 723
Määräysvallattomille omistajille	7	-19	6
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos (EUR)			
Osakekohtainen tulos, laimentamaton (EUR)	-0,11	-0,10	-0,11
Osakekohtainen tulos, laimennettu (EUR)	-0,11	-0,10	-0,11
Konsernin laaja tuloslaskelma, IFRS			
Kauden tulos	-3 781	-3 483	-3 718
Muut laajan tuloksen erät			
Erät jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi:			
Muuntoerot	-414	6 311	6 131
Muut laajan tuloksen erät verojen jälkeen	-414	6 311	6 131
Laajan tuloksen verot	50	-419	-416
Kauden laaja tulos yhteensä	-4 145	2 409	1 997
Kauden laajan tuloksen jakautuminen:			
Emoyhtiön omistajille	-4 151	2 427	1 986
Määräysvallattomille omistajille	6	-19	11

Konsernitase

EUR tuhatta	31.3.2026	31.3.2025	31.12.2025
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Liikearvo	211 987	199 650	210 600
Muut aineettomat hyödykkeet	26 256	22 135	25 268
Käyttöoikeusomaisuuserät	92 999	92 295	94 899
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	43 643	33 391	41 861
Osuudet osakkuusyrityksissä	1 823	1 992	1 741
Laskennalliset verosaamiset	5 928	3 885	6 100
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset	365	38	118
Muut pitkäaikaiset varat	416	299	412
Pitkäaikaiset varat yhteensä	383 416	353 684	380 998
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	80 781	72 574	77 817
Myyntisaamiset ja muut saamiset	18 830	13 008	15 432
Johdannaissopimuksiin perustuvat saamiset	1 136	813	773
Tuloverosaamiset	5 120	2 638	3 525
Rahavarat	15 900	18 846	16 243
Lyhytaikaiset varat yhteensä	121 766	107 881	113 788
VARAT YHTEENSÄ	505 183	461 564	494 787
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma			
Osakepääoma	11 002	11 002	11 002
Muut rahastot	123 349	123 349	123 349
Omat osakkeet	-5 340	-5 340	-5 340
Muuntoerot	-4 812	-4 217	-4 399
Kertyneet voittovarot	40 770	44 564	44 472
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma yhteensä	164 970	169 357	169 084
Määräysvallattomien omistajien osuus	76	44	69
Oma pääoma yhteensä	165 045	169 401	169 153
VELAT			
Pitkäaikaiset velat			
Lainat rahoituslaitoksilta	109 650	109 693	109 675
Vuokrasopimusvelat	67 817	67 464	69 337
Laskennalliset verovelat	8 759	6 898	8 707
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	0	188	122
Pitkäaikaiset korottomat velat	0	2 252	0
Muut pitkäaikaiset velat	64	29	80
Pitkäaikaiset velat yhteensä	186 291	186 524	187 921
Lyhytaikaiset velat			
Yritystodistukset	23 908	0	12 901
Vuokrasopimusvelat	30 928	30 135	31 173
Ostovelat ja muut velat	96 061	72 915	90 997
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	1 763	1 244	929
Tuloverovelat	1 178	1 345	1 600
Varaukset	9	0	113
Lyhytaikaiset velat yhteensä	153 846	105 639	137 712
Velat yhteensä	340 137	292 163	325 633
OMA PÄÄOMA JA VELAT YHTEENSÄ	505 183	461 564	494 787

Konsernin rahavirtalaskelma

EUR tuhatta	1.1.2026 - 31.3.2026	1.1.2025 - 31.3.2025	1.1.2025- 31.12.2025
Liiketoiminnan rahavirrat			
Tilikauden tulos ennen veroja	-4 545	-2 530	-3 140
Oikaisut			
Poistot ja arvonalentumiset	13 671	11 716	48 067
Rahoitustuotot ja -kulut	3 190	2 633	9 978
Muut oikaisut	47	153	497
Rahavirta ennen käyttöpääoman muutosta	12 363	11 972	55 402
Käyttöpääoman muutos:			
Myyntisaamisten ja muiden saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	-3 085	1 403	274
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/ vähennys (+)	-2 506	-3 589	-6 503
Ostovelkojen ja muiden velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	4 931	8 008	17 922
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	11 702	17 794	67 096
Maksetut tuloverot	-1 061	897	-506
Liiketoiminnan nettorahavirta	10 641	18 690	66 590
Investointien rahavirta			
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-7 203	-6 051	-21 704
Tytäryritysten hankinnat ja liiketoimintakaupat vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	-2 880	-4 605	-20 298
Investointien nettorahavirta	-10 082	-10 656	-42 002
Rahoituksen rahavirta			
Maksetut osingot	0	-35	-35
Pitkäaikaisten lainojen nostot	0	15 013	15 079
Yritystodistusten liikkeellelaskut	11 019	-7 458	4 957
Vuokrasopimusvelkojen maksut	-8 748	-7 757	-31 773
Maksetut korot ja muut rahoituskulut	-3 426	-1 633	-10 661
Saadut korot ja muut rahoitustuotot	348	369	1 468
Rahoituksen nettorahavirta	-808	-1 501	-20 965
Rahavarojen muutos	-250	6 534	3 622
Rahavarat kauden alussa	16 243	11 829	11 829
Valuuttakurssierot ja yrityskauppojen vaikutukset	-94	484	792
Rahavarat kauden lopussa	15 900	18 846	16 243

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

EUR tuhatta	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva						Määräysvalla	
	Osakepääoma	Muut rahastot	Omat osakkeet	Muuntoerot	Kertyneet voittovarot	Yhteensä	ttomien osuus	Oma pääoma yhteensä
Oma pääoma 1.1.2026	11 002	123 349	-5 340	-4 399	44 472	169 084	69	169 153
Tilikauden tulos					-3 789	-3 789	7	-3 781
Muuntoerot				-413		-413	-1	-414
Laajan tuloksen verot					50	50		50
Tilikauden laaja tulos	0	0	0	-413	-3 738	-4 151	6	-4 145
Osakeperusteinen palkitseminen					31	31		31
Muut muutokset					6	6	0	6
Oma pääoma 31.3.2026	11 002	123 349	-5 340	-4 812	40 771	164 970	76	165 046

EUR tuhatta	Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva						Määräysvalla	
	Osakepääoma	Muut rahastot	Omat osakkeet	Muuntoerot	Kertyneet voittovarot	Yhteensä	ttomien osuus	Oma pääoma yhteensä
Oma pääoma 1.1.2025	11 002	123 349	-5 340	-10 524	48 328	166 815	94	166 909
Tilikauden tulos					-3 723	-3 723	6	-3 718
Muuntoerot				6 126		6 126	5	6 131
Laajan tuloksen verot					-416	-416		-416
Tilikauden laaja tulos	0	0	0	6 126	-4 139	1 986	11	1 997
Osingonjako						0	-35	-35
Osakeperusteinen palkitseminen					277	277		277
Muut muutokset					6	6	0	6
Oma pääoma 31.12.2025	11 002	123 349	-5 340	-4 399	44 472	169 084	69	169 153

Laadintaperiaatteet

Yhtiö laatii konsernitilinpäätöksensä EU:n vahvistamien kansainvälisten tilinpäätösstandardien (IFRS) mukaisesti.

Osavuositarkastus 1.1.–31.3.2026 on laadittu IAS 34 -standardin (Osavuositarkastukset) mukaisesti, ja siinä on noudatettu samoja laadintaperiaatteita kuin tilinpäätöksessä.

Osavuositarkastuksessa esitetyt luvut ei ole tilintarkastettu.

Konsernitilinpäätökset laaditaan euroissa, joka on yhtiön toimintavaluutta sekä yhtiön ja konsernin raportointivaluutta. Osavuositarkastus esitetään tuhansina euroina, ellei toisin mainita.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja merkittävät johdon harkintaan perustuvat ratkaisut

Yhtiön osavuositarkastuksen laatiminen IFRS:n mukaisesti edellyttää konsernin johdolta harkintaa, arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat raportoitujen varojen ja velkojen määrään sekä muihin tietoihin, kuten tuottoihin ja kuluihin. Vaikka nämä arviot perustuvat johdon parhaisiin tietoihin kyseisenä ajankohtana, todelliset tulokset voivat poiketa osavuositarkastuksessa käytetyistä arvioista.

Segmentit

1/2026-3/2026

EUR tuhatta				Uudet Konsernit		Konserni
	Suomi	Ruotsi	Norja	markkinat	minnot	
Liikevaihto *	48 869	48 677	23 975	17 023	0	138 544
Liikevaihdon prosentuaalinen jakauma	35 %	35 %	17 %	12 %	0 %	100 %
Käyttökate	10 976	8 309	5 122	880	-12 971	12 316
Oikaisut	0	0	2	65	1 852	1 918
Oikaistu käyttökate	10 976	8 309	5 124	945	-11 119	14 234
Käyttöoikeusomaisuuserien ja aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden poistot ja	-3 045	-3 529	-1 929	-1 790	-1 352	-11 645
EBITA	7 931	4 780	3 193	-910	-14 323	671
Oikaisut	0	0	2	65	1 852	1 918
Oikaistu EBITA	7 931	4 780	3 195	-845	-12 472	2 589
Aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset						-2 026
Liikevoitto						-1 355
Rahoitustuotot ja -kulut, netto						-3 190
Tulos ennen veroja						-4 545
Tuloverot						763
Kauden tulos						-3 781

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

1/2025-3/2025

EUR tuhatta				Uudet Konsernit		Konserni
	Suomi	Ruotsi	Norja	markkinat	minnot	
Liikevaihto *	47 431	44 800	19 096	8 488	0	119 815
Liikevaihdon prosentuaalinen jakauma	40 %	37 %	16 %	7 %	0 %	100 %
Käyttökate	10 747	7 311	3 341	374	-9 953	11 819
Oikaisut	0	0	0	98	817	914
Oikaistu käyttökate	10 747	7 311	3 341	471	-9 136	12 734
Käyttöoikeusomaisuuserien ja aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden poistot ja	-3 015	-3 177	-1 643	-1 127	-1 107	-10 068
EBITA	7 732	4 134	1 698	-753	-11 060	1 751
Oikaisut	0	0	0	98	817	914
Oikaistu EBITA	7 732	4 134	1 698	-655	-10 243	2 666
Aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset						-1 648
Liikevoitto						103
Rahoitustuotot ja -kulut, netto						-2 633
Tulos ennen veroja						-2 530
Tuloverot						-952
Kauden tulos						-3 483

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

1/2026-3/2026

EUR tuhatta	Uudet Konsernit					
	Suomi	Ruotsi	Norja	markkinat	minnot	Konserni
Liikevaihto *	48 869	48 677	23 975	17 023	0	138 544
Liikevaihdon prosentuaalinen jakauma	35 %	35 %	17 %	12 %	0 %	100 %
Käyttökate	10 976	8 309	5 122	880	-12 971	12 316
Oikaisut	0	0	2	65	1 852	1 918
Oikaistu käyttökate	10 976	8 309	5 124	945	-11 119	14 234
Käyttöoikeusomaisuuserien ja aineellisten	-3 045	-3 529	-1 929	-1 790	-1 352	-11 645
EBITA	7 931	4 780	3 193	-910	-14 323	671
Oikaisut	0	0	2	65	1 852	1 918
Oikaistu EBITA	7 931	4 780	3 195	-845	-12 472	2 589
Aineettomien hyödykkeiden poistot ja						-2 026
Liikevoitto						-1 355
Rahoitustuotot ja -kulut, netto						-3 190
Tulos ennen veroja						-4 545
Tuloverot						763
Kauden tulos						-3 781

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

1/2025-3/2025

EUR tuhatta	Uudet Konsernit					
	Suomi	Ruotsi	Norja	markkinat	minnot	Konserni
Liikevaihto *	47 431	44 800	19 096	8 488	0	119 815
Liikevaihdon prosentuaalinen jakauma	40 %	37 %	16 %	7 %	0 %	100 %
Käyttökate	10 747	7 311	3 341	374	-9 953	11 819
Oikaisut	0	0	0	98	817	914
Oikaistu käyttökate	10 747	7 311	3 341	471	-9 136	12 734
Käyttöoikeusomaisuuserien ja aineellisten	-3 015	-3 177	-1 643	-1 127	-1 107	-10 068
EBITA	7 732	4 134	1 698	-753	-11 060	1 751
Oikaisut	0	0	0	98	817	914
Oikaistu EBITA	7 732	4 134	1 698	-655	-10 243	2 666
Aineettomien hyödykkeiden poistot ja						-1 648
Liikevoitto						103
Rahoitustuotot ja -kulut, netto						-2 633
Tulos ennen veroja						-2 530
Tuloverot						-952
Kauden tulos						-3 483

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

FY2025

EUR tuhatta	Uudet Konsernit					Konserni
	Suomi	Ruotsi	Norja	markkinat	minnot	
Liikevaihto *	197 850	187 864	84 727	38 414	0	508 855
Liikevaihdon prosentuaalinen jakauma	39 %	37 %	17 %	8 %	0 %	100 %
Käyttökate	47 184	33 083	18 216	3 497	-47 075	54 905
Oikaisut	86	23	0	95	6 910	7 114
Oikaistu käyttökate	47 270	33 106	18 216	3 592	-40 165	62 019
Käyttöoikeusomaisuuserien ja aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden poistot ja	-12 106	-13 016	-6 839	-4 756	-4 697	-41 413
EBITA	35 079	20 067	11 377	-1 259	-51 773	13 491
Oikaisut	86	23	0	95	6 910	7 114
Oikaistu EBITA	35 164	20 090	11 377	-1 163	-44 862	20 605
Aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset						-6 654
Liikevoitto						6 838
Rahoitustuotot ja -kulut, netto						-9 978
Tulos ennen veroja						-3 140
Tuloverot						-577
Kauden tulos						-3 718

Liiketoimintojen yhdistäminen

Musti Group teki 0,3 miljoonalla eurolla liiketoimintakauppoja Ruotsissa raportointikaudella 1.1.–31.3.2026. Kaupoista syntynyt liikearvo oli 0,3 miljoonaa euroa. Lisäksi Musti Group osti 18.2.2026 100 % norjalaisen Petco Retail AS:n osakkeista. Osakkeiden kauppahinta oli 25,4 miljoonaa Norjan kruunua (2,3 miljoonaa euroa) ja hankinnasta syntyi liikearvoa noin 1,8 miljoonaa euroa. Yhtiöllä on kolme lemmikkitarvikemyymälää Norjassa ja sen liikevaihto vuonna 2025 oli noin 35 miljoonaa Norjan kruunua (noin 3 miljoonaa euroa). Yrityskaupoilla ei ole olennaista vaikutusta konsernin tulokseen, taseeseen tai kassavirtaan.

ZU:n hankinta

Musti Group osti 100% ZU:n osakekannasta joulukuussa 2025. ZU, Produtos e Serviços para Animais, S.A. ("ZU") on lemmikkien ruokaa, tarvikkeita ja eläinlääkintäpalveluja tarjoava ketju Portugalissa. Musti osti ZU:n osakkeet MCRetail SGPS:lta ("MC"), joka on Sonae-konserniin kuuluva yhtiö, mistä johtuen kauppa on lähipiiritransaktio. Yrityskaupan alustava velaton kauppahinta (enterprise value) oli 12,9 miljoonaa euroa, josta 12,9 miljoonaa euroa maksettiin käteisenä kaupanteon yhteydessä. Lopulliseksi kauppahinnaksi sovittiin 13,5 miljoonaa euroa ja maksamaton osuus, 0,5 miljoonaa ZU operoi 65 vähittäismyymälää, joista 24:ssä on eläinlääkäriklinikat. Hankittavien toimintojen kokonaisliikevaihto oli 31,9 miljoonaa euroa tilikaudella 2025 (27,6 miljoonaa euroa tilikaudella 2024) ja EBITDA 1,4 miljoonaa euroa (0,8 miljoonaa euroa tilikaudella 2024). Tilikaudella 2025 ZU:n taseen varat olivat 16,7 miljoonaa (13,7 miljoonaa euroa tilikaudella 2024) ja velat 12,2 miljoonaa euroa (10,3 miljoonaa euroa tilikaudella 2024). ZU:lla on sitoutunut noin 350 työntekijän tiimi, joka palvelee tuhansia lemmikkivanhempia Portugalissa.

Hankintamenolaskelma ZU:n hankinnasta

EUR tuhatta

Hankintameno	13 449
Hankitun nettovarallisuuden käyvät	
Pitkäaikaiset varat	
Tavaramerkit	3 008
Muut aineettomat hyödykkeet	1 204
Aineelliset hyödykkeet	10 569
Laskennalliset verosaamiset	66
Lyhytaikaiset varat	
Vaihto-omaisuus	2 493
Myyntisaamiset ja muut saamiset	762
Rahavarat	551
Varat yhteensä	18 652
Pitkäaikaiset velat	
Laskennalliset verovelat	779
Vuokrasopimusvelat	4 243
Lyhytaikaiset velat	
Vuokrasopimusvelat	1 222
Ostovelat ja muut velat	6 173
Velat yhteensä	12 417
Hankittu nettovarallisuus	6 236
Liikearvo	7 213
Rahavirtavaikutus	
Käteisvaroina maksettu kauppahinta	-13 449
Hankitun yhtiön rahavarat	551
Hankintaan liittyvät kulut	-23
Vaikutus rahavirtoihin	-12 920

Henkilöstö

	31.3.2026	31.3.2025	31.12.2025
Henkilöstö keskimäärin	3 942	3 362	3 855
Henkilöstö kauden lopussa	3 966	3 398	3 954

Henkilöstömäärä on kasvanut edelliseen vuoteen verrattuna pääasiassa ZU:n hankinnan vuoksi.

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 emoyhtiö Sonae tytäryhtiöineen, Musti Groupin tytäryhtiöt, osakkuusyhtiö, hallitus sekä johtoryhmän jäsenet (mukaan lukien toimitusjohtaja) ja näiden perheenjäsenet.

Lähipiiritapahtumat

EUR tuhatta	31.3.2026	31.3.2025	31.12.2025
Sonae-konserni			
Tavaroiden ja palveluiden myynnit	57	0	227
Tavaroiden ja palveluiden ostot	62	0	203
Saamiset	105	0	103
Velat	41	0	39
ZU:n hankinta	0	0	13 449
Hallitus			
Konsulttipalkkiot	43	0	286

Lähipiirin kanssa toteutetut transaktiot tehdään markkinaehtoisesti ja ne vastaavat ehdoiltaan riippumattomien osapuolien kanssa tehtäviä liiketoimia. Johdolle ei ole myönnetty lainoja eikä johdon tai muun lähipiirin kanssa ole tehty muita liiketoimia.

Liikearvo, aineettomat ja aineelliset hyödykkeet

EUR tuhatta	31.3.2026	31.3.2025	31.12.2025
Hankintameno kauden alussa	277 728	247 785	247 785
Poistot ja arvonalentumiset	-4 795	-3 945	-20 734
Lisäykset	9 329	6 147	31 531
Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitut omaisuuserät	91	0	14 069
Vähennykset ja myymälöiden	0	0	-23
Muuntoero	-469	5 187	5 100
Hankintameno kauden lopussa	281 884	255 174	277 728

Vuokrasopimukset**Käyttöoikeusomaisuuserät**

EUR tuhatta	Rakennukset			Yhteensä
	Maa- ja vesialueet	ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	
31.3.2026				
Hankintameno kauden alussa	439	92 593	1 867	94 899
Uudet sopimukset	0	2 312	107	2 419
Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitut omaisuuserät	0	0	0	0
Päätyneet sopimukset	0	-218	-60	-278
Uudelleenarvostukset ja modifikaatiot	10	4 392	33	4 435
Muuntoero	0	420	-11	409
Poistot ja arvonalentumiset	-12	-8 670	-203	-8 885
Hankintameno kauden lopussa	437	90 829	1 733	92 999

EUR tuhatta	Rakennukset			Yhteensä
	Maa- ja vesialueet	ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	
31.3.2025				
Hankintameno kauden alussa	174	89 533	823	90 529
Uudet sopimukset	0	1 355	396	1 751
Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitut omaisuuserät	0	0	0	0
Päätyneet sopimukset	0	-39	-76	-115
Uudelleenarvostukset ja modifikaatiot	0	5 332	-46	5 286
Muuntoero	0	2 636	27	2 664
Poistot ja arvonalentumiset	-1	-7 699	-120	-7 820
Hankintameno kauden lopussa	173	91 118	1 003	92 295

EUR tuhatta	Rakennukset			Yhteensä
	Maa- ja vesialueet	ja rakennelmat	Koneet ja kalusto	
31.12.2025				
Hankintameno kauden alussa	174	89 533	823	90 529
Uudet sopimukset	256	9 656	1 704	11 616
Liiketoimintojen yhdistämisessä hankitut omaisuuserät	0	5 364	100	5 464
Päätyneet sopimukset	0	-864	-141	-1 005
Uudelleenarvostukset ja modifikaatiot	18	18 323	-33	18 309
Muuntoero	0	2 104	38	2 142
Poistot ja arvonalentumiset	-10	-31 522	-624	-32 156
Hankintameno kauden lopussa	439	92 593	1 867	94 899

Vuokrasopimusvelka

EUR tuhatta	31.3.2026	31.3.2025	31.12.2025
Vuokrasopimusvelka kauden alussa	100 510	95 595	95 595
Nettolisäykset	6 984	9 635	36 686
Vuokrien maksut	-9 896	-8 583	-35 715
Korkokulu	1 147	951	3 943
Vuokrasopimusvelka kauden lopussa	98 745	97 598	100 510

EUR tuhatta	31.3.2026	31.3.2025	31.12.2025
Pitkäaikaiset vuokrasopimusvelat	67 817	67 464	69 337
Lyhytaikaiset vuokrasopimusvelat	30 928	30 135	31 173
Yhteensä	98 745	97 598	100 510

Vuokrasopimukset tuloslaskelmalla

EUR tuhatta	1.1.2026 - 31.3.2026	1.1.2025 - 31.3.2025	1.1.2025 - 31.12.2025
Kulut vuokrasopimuksista, jotka eivät sisälly vuokrasopimusvelkaan	-350	-85	-599
Poistot käyttöoikeusomaisuuseristä	-8 875	-7 820	-32 151
Vuokrasopimusvelkojen korkokulut	-1 147	-951	-3 943
Yhteensä	-10 372	-8 856	-36 693

Rahoitusvarat ja -velat**Rahoitusvarat**

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintameno- kirjattavat rahoitusvarat	Tasearvo	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
EUR tuhatta					
31.3.2026					
Pitkäaikaiset varat					
Johdannaissopimuksiin perustuvat saami:	365		365	365	Taso 2
Muut pitkäaikaiset varat		416	416	416	Taso 2
Yhteensä	365	416	781	781	
Lyhytaikaiset varat					
Myyntisaamiset ja muut saamiset*		6 997	6 997	6 997	Taso 2
Johdannaissopimuksiin perustuvat saami:	1 136		1 136	1 136	Taso 2
Rahavarat		15 900	15 900	15 900	Taso 2
Yhteensä	1 136	22 897	24 033	24 033	
Rahoitusvarat yhteensä	1 501	23 313	24 814	24 814	

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintameno- kirjattavat rahoitusvarat	Tasearvo	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
EUR tuhatta					
31.3.2025					
Pitkäaikaiset varat					
Johdannaissopimuksiin perustuvat saami:	38		38	38	Taso 2
Muut pitkäaikaiset varat		299	299	299	Taso 2
Yhteensä	38	299	337	337	
Lyhytaikaiset varat					
Myyntisaamiset ja muut saamiset*		5 280	5 280	5 280	Taso 2
Johdannaissopimuksiin perustuvat saami:	813		813	813	Taso 2
Rahavarat		18 846	18 846	18 846	Taso 2
Yhteensä	813	24 126	24 940	24 940	
Rahoitusvarat yhteensä	851	24 426	25 276	25 276	

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	Jaksotettuun hankintameno- kirjattavat rahoitusvarat	Tasearvo	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
EUR tuhatta					
31.12.2025					
Pitkäaikaiset varat					
Johdannaissopimuksiin perustuvat saami:	118		118	118	Taso 2
Muut pitkäaikaiset varat		412	412	412	Taso 2
Yhteensä	118	412	530	530	
Lyhytaikaiset varat					
Myyntisaamiset ja muut saamiset*		7 745	7 745	7 745	Taso 2
Johdannaissopimuksiin perustuvat saami:	773		773	773	Taso 2
Rahavarat		16 243	16 243	16 243	Taso 2
Yhteensä	773	23 988	24 761	24 761	
Rahoitusvarat yhteensä	890	24 400	25 291	25 291	

Rahoitusvelat

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat	Jaksotettuun hankintameno kirjattavat rahoitusvelat	Tasearvo	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
EUR tuhatta					
31.3.2026					
Pitkäaikaiset velat					
Lainat rahoituslaitoksilta		109 650	109 650	109 650	Taso 2
Vuokrasopimusvelat		67 817	67 817	67 817	Taso 2
Muut pitkäaikaiset velat		64	64	64	Taso 2
Yhteensä	0	177 532	177 532	177 532	
Lyhytaikaiset velat					
Yritystodistukset		23 908	23 908	23 908	Taso 2
Vuokrasopimusvelat		30 928	30 928	30 928	Taso 2
Ostovelat ja muut velat*		49 409	49 409	49 409	Taso 2
Muut lyhytaikaiset velat		2 363	2 363	2 363	Taso 3
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	1 763		1 763	1 763	Taso 2
Yhteensä	1 763	106 608	108 370	108 370	
Rahoitusvelat yhteensä	1 763	284 139	285 902	285 902	

	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat	Jaksotettuun hankintameno kirjattavat rahoitusvelat	Tasearvo	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
EUR tuhatta					
31.3.2025					
Pitkäaikaiset velat					
Lainat rahoituslaitoksilta		109 693	109 693	109 693	Taso 2
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	188		188	188	Taso 2
Vuokrasopimusvelat		67 464	67 464	67 464	Taso 2
Muut pitkäaikaiset velat		2 266	2 266	2 266	Taso 3
Yhteensä	188	179 423	179 611	179 611	
Lyhytaikaiset velat					
Vuokrasopimusvelat		30 135	30 135	30 135	Taso 2
Ostovelat ja muut velat*		37 357	37 357	37 357	Taso 2
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	1 244		1 244	1 244	Taso 2
Yhteensä	1 244	67 492	68 736	68 736	
Rahoitusvelat yhteensä	1 433	246 915	248 347	248 347	

EUR tuhatta	Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvelat	Jaksotettuun hankintamenoon kirjattavat rahoitusvelat	Tasearvo	Käypä arvo	Käyvän arvon hierarkia
31.12.2025					
Pitkäaikaiset velat					
Lainat rahoituslaitoksilta		109 675	109 675	109 675	Taso 2
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	122		122	122	Taso 2
Vuokrasopimusvelat		69 337	69 337	69 337	Taso 2
Muut pitkäaikaiset velat		80	80	80	Taso 2
Yhteensä	122	179 092	179 214	179 214	
Lyhytaikaiset velat					
Yritystodistukset		12 901	12 901	12 901	Taso 2
Vuokrasopimusvelat		31 173	31 173	31 173	Taso 2
Ostovelat ja muut velat*		50 236	50 236	50 236	Taso 2
Muut lyhytaikaiset velat		2 363	2 363	2 363	Taso 3
Johdannaissopimuksiin perustuvat velat	929		929	929	Taso 2
Yhteensä	929	96 672	97 601	97 601	
Rahoitusvelat yhteensä	1 051	275 764	276 815	276 815	

*Muut saamiset ja muut velat sisältävät ainoastaan rahoitusvaroiksi 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 senhetkistä ostonoteerausta. Tason 1 rahoitusinstrumentit ovat rahastosijoituksia, jotka on luokiteltu käypään arvoon tulosvaikutteisesti 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 käyvän arvon hierarkian tasolle 2.

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.

Katsauskaudella ei ole tehty tasojen välisiä siirtoja käyvän arvon hierarkiassa.

Johdannaissopimukset

EUR tuhatta	Nimellisarvo	Käypä arvo saamiset	Käypä arvo velat	Käypä arvo netto
31.3.2026				
Valuuttatermiinisopimukset	95 229	1 136	-1 763	-626
Koronvaihtosopimukset	55 000	365	0	365
Yhteensä	150 229	1 501	-1 763	-261

EUR tuhatta	Nimellisarvo	Käypä arvo saamiset	Käypä arvo velat	Käypä arvo netto
31.3.2025				
Valuuttatermiinisopimukset	76 782	816	-1 246	-429
Koronvaihtosopimukset	45 000	35	-187	-152
Yhteensä	121 782	851	-1 433	-582

EUR tuhatta	Nimellisarvo	Käypä arvo saamiset	Käypä arvo velat	Käypä arvo netto
31.12.2025				
Valuuttatermiinisopimukset	89 514	773	-930	-156
Koronvaihtosopimukset	55 000	117	-121	-4
Yhteensä	144 514	890	-1 051	-160

Konsernin vastuusitoumukset

EUR tuhatta	31.3.2026	31.3.2025	31.12.2025
Konserniyhtiöiden ja yhteisyritysten puolesta annetut vakuudet			
Vuokratakaukset	3 843	3 031	3 944
Muut vastuut ja vastuusitoumukset	23	23	23
Yhteensä	3 866	3 055	3 968

EUR tuhatta	31.3.2026	31.3.2025	31.12.2025
Muut vastuut			
Vuokravastuut taseeseen kirjaamattomista vuokrasopimuksista	5 995	1 914	5 461
Yhteensä	5 995	1 914	5 461

Vuokravastuut taseeseen kirjaamattomista vuokrasopimuksista sisältävät velat vuokrasopimuksista, joissa kohdeomaisuuserän arvo on vähäinen tai lyhytaikainen sekä tulevaisuudessa voimaan astuvien sopimusten nimellismäärän.

Taloudelliset ja vaihtoehtoiset tunnusluvut

Miljoona euroa, ellei toisin mainittu	1-3/2026	1-3/2025	Muutos%	FY2025
Liikevaihto	138,5	119,8	15,6 %	508,9
Liikevaihdon kasvu, %	15,6 %	11,8 %		14,4 %
Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %	3,9 %	2,4 %		3,3 %
Vertailukelpoinen myymälämyynnin kasvu, %	4,2 %	1,0 %		3,2 %
Vertailukelpoinen verkkokaupan kasvu %	3,1 %	6,6 %		3,5 %
Myymälämyynti	105,0	88,9	18,2 %	383,9
Verkkokauppamyynti	31,4	28,7	9,4 %	116,4
Verkkokaupan osuus liikevaihdosta, %	22,7 %	24,0 %		22,9 %
Myyntikate, %	44,0 %	42,5 %		44,0 %
Käyttökate	12,3	11,8	4,2 %	54,9
Käyttökate, %	8,9 %	9,9 %		10,8 %
Oikaistu käyttökate	14,2	12,7	11,8 %	62,0
Oikaistu käyttökate, %	10,3 %	10,6 %		12,2 %
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	0,7	1,8	-61,7 %	13,5
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (EBITA %)	0,5 %	1,5 %		2,7 %
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)	2,6	2,7	-2,9 %	20,6
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (Oikaistu EBITA %)	1,9 %	2,2 %		4,0 %
Liiketulos	-1,4	0,1		6,8
Liiketulos, %	-1,0 %	0,1 %		1,3 %
Kauden tulos	-3,8	-3,5		-3,7
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa	-0,11	-0,10		-0,11
Osakekohtainen tulos, laimennettu, euroa	-0,11	-0,10		-0,11
Liiketoiminnan rahavirta	10,6	18,7	-43,1 %	66,6
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	7,2	6,1	19,0 %	21,7
Nettovelka	219,1	191,3	14,5 %	209,4
Nettovelkaantumisaste, %	132,7 %	112,9 %		123,8 %
Nettovelka / Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	3,4	3,2	6,2 %	3,4
Omavaraisuusaste, %	32,7 %	36,7 %		34,2 %
Kanta-asiakkaiden lukumäärä, 1 000	1 859	1 809	2,8 %	1 844
Myymälöiden määrä kauden lopussa	513	415	23,6 %	497
joista omia myymälöitä	511	413	23,7 %	495
Omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuus, %	49,2 %	51,0 %		51,3 %

Suomi				
Liikevaihto	48,9	47,4	3,0 %	197,8
Liikevaihdon kasvu, %	3,0 %	1,8 %		3,7 %
Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %	3,5 %	2,3 %		4,7 %
Käyttökate	11,0	10,7	2,1 %	47,2
Käyttökate, %	22,5 %	22,7 %		23,8 %
Oikaistu käyttökate	11,0	10,7	2,1 %	47,3
Oikaistu käyttökate, %	22,5 %	22,7 %		23,9 %
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	7,9	7,7	2,6 %	35,1
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (EBITA %)	16,2 %	16,3 %		17,7 %
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)	7,9	7,7	2,6 %	35,2
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (Oikaistu EBITA %)	16,2 %	16,3 %		17,8 %
Kanta-asiakkaiden lukumäärä, 1 000	640	633	1,2 %	647
Myymälöiden määrä kauden lopussa	137	137	0,0 %	136
joista omia myymälöitä	137	137	0,0 %	136
Omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuus, %	52,6 %	53,1 %		52,7 %
Ruotsi				
Liikevaihto	48,7	44,8	8,7 %	187,9
Liikevaihdon kasvu, %	8,7 %	2,8 %		5,4 %
Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %	1,3 %	0,0 %		-1,0 %
Käyttökate	8,3	7,3	13,7 %	33,1
Käyttökate, %	17,1 %	16,3 %		17,6 %
Oikaistu käyttökate	8,3	7,3	13,7 %	33,1
Oikaistu käyttökate, %	17,1 %	16,3 %		17,6 %
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	4,8	4,1	15,6 %	20,1
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (EBITA %)	9,8 %	9,2 %		10,7 %
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)	4,8	4,1	15,6 %	20,1
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (Oikaistu EBITA %)	9,8 %	9,2 %		10,7 %
Kanta-asiakkaiden lukumäärä, 1 000	820	806	1,7 %	830
Myymälöiden määrä kauden lopussa	147	131	12,2 %	138
joista omia myymälöitä	145	129	12,4 %	136
Omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuus, %	45,5 %	45,8 %		46,9 %

Norja				
Liikevaihto	24,0	19,1	25,5 %	84,7
Liikevaihdon kasvu, %	25,5 %	12,0 %		16,6 %
Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %	12,6 %	8,9 %		10,3 %
Käyttökate	5,1	3,3	53,3 %	18,2
Käyttökate, %	21,4 %	17,5 %		21,5 %
Oikaistu käyttökate	5,1	3,3	53,4 %	18,2
Oikaistu käyttökate, %	21,4 %	17,5 %		21,5 %
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	3,2	1,7	88,1 %	11,4
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (EBITA %)	13,3 %	8,9 %		13,4 %
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)	3,2	1,7	88,2 %	11,4
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (Oikaistu EBITA %)	13,3 %	8,9 %		13,4 %
Kanta-asiakkaiden lukumäärä, 1 000	399	371	7,7 %	394
Myymälöiden määrä kauden lopussa	96	84	14,3 %	91
joista omia myymälöitä	96	84	14,3 %	91
Omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuus, %	56,2 %	58,1 %		57,6 %
Uudet markkinat				
Liikevaihto	17,0	8,5	100,6 %	38,4
Liikevaihdon kasvu, %	100,6 %			
Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %	0,6 %			N/A
Käyttökate	0,9	0,4	135,5 %	3,5
Käyttökate, %	5,2 %	4,4 %		9,1 %
Oikaistu käyttökate	0,9	0,5	100,5 %	3,6
Oikaistu käyttökate, %	5,6 %	5,6 %		9,4 %
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	-0,9	-0,8	20,8 %	-1,3
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (EBITA %)	-5,3 %	-8,9 %		-3,3 %
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)	-0,8	-0,7	29,0 %	-1,2
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia, % (Oikaistu EBITA %)	-5,0 %	-7,7 %		-3,0 %
Kanta-asiakkaiden lukumäärä, 1 000	N/A	N/A		N/A
Myymälöiden määrä kauden lopussa	133	63	111,1 %	132
joista omia myymälöitä	133	63	111,1 %	132
Omien ja eksklusiivisten tuotteiden osuus, %	19,9 %	N/A		N/A

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
Oikaistu liikevoitto ennen aineettoimien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oikaistu EBITA)	Liikevoitto-/tappio + Aineettomien hyödykkeiden poistot + arvonalentumiset +
Osakekohtainen tulos, laimentamaton, euroa	$\frac{\text{Kauden tulos} -}{\text{Keskimääräinen osakkeiden}}$
Osakekohtainen tulos, laimennettu, euroa	$\frac{\text{Kauden tulos} -}{\text{Keskimääräinen}}$
Nettovelka	Korolliset velat yhteensä - Lainasaamiset +/-
Nettovelkaantumisaste, %	$\frac{\text{Nettovelka}}{\text{Oma pääoma}}$
Nettovelka/Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	$\frac{\text{Nettovelka}}{\text{Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta}}$
Omavaraisuusaste	$\frac{\text{Oma pääoma yhteensä}}{\text{Varat yhteensä} - \text{Saadut ennakot}}$
Vertailukelpoinen konsernimyynnin kasvu, %*	$\frac{\text{Yli 13 kuukautta auki olevien verkkokauppojen ja Vastaavien verkkokauppojen ja myymälöiden myynti edellisen}}{\text{Yli 13 kuukautta auki olevien verkkokauppojen ja myymälöiden myynti edellisen}}$
Omien ja eksklusiivisten tuotteiden myynti, %	$\frac{\text{Omien ja eksklusiivisten tuotteiden myynti}}{\text{Tuotemyynti omissa kanavissa}}$
Verkkokaupan osuus, %	$\frac{\text{Verkkokauppamyynti}}{\text{Liikevaihto}}$

*) Laskettu paikallisvaluutoissa

Vaihtoehtoisten tunnuslukujen täsmäyttäminen

Miljoonaa euroa, ellei toisin mainita

	1.1.2026 - 31.3.2026	1.1.2025 - 31.3.2025	1.1.2025- 31.12.2025
Myyntikate			
Liikevaihto	138,5	119,8	508,9
Materiaalit ja palvelut	-77,5	-68,9	-285,1
Myyntikate	61,0	50,9	223,8
Myyntikate, %	44,0 %	42,5 %	44,0 %
Käyttökate			
Liikevoitto/-tappio	-1,4	0,1	6,8
Poistot ja arvonalentumiset	13,7	11,7	48,1
Käyttökate	12,3	11,8	54,9
Käyttökate, %	8,9 %	9,9 %	10,8 %
Oikaistu käyttökate			
Liikevoitto/-tappio	-1,4	0,1	6,8
Poistot ja arvonalentumiset	13,7	11,7	48,1
Oikaisut	1,9	0,9	7,1
Oikaistu käyttökate	14,2	12,7	62,0
Oikaistu käyttökate, %	10,3 %	10,6 %	12,2 %
Oikaisut (Käyttökate)			
Uudelleenjärjestelyihin liittyvät kulut	0,1	0,0	0,2
Yrityshankintoihin ja listautumiseen liittyvät kulut	0,3	0,2	1,1
Digitalisaatioprojektit	1,5	0,8	5,8
Oikaisut (Käyttökate)	1,9	0,9	7,1
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja			
Liikevoitto/-tappio	-1,4	0,1	6,8
Aineettoimien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	2,0	1,6	6,7
Liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja	0,7	1,8	13,5
arvonalentumisia (EBITA)			
EBITA, %	0,5 %	1,5 %	2,7 %
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja			
arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)			
Liikevoitto/-tappio	-1,4	0,1	6,8
Aineettoimien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	2,0	1,6	6,7
Oikaisut	1,9	0,9	7,1
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja	2,6	2,7	20,6
arvonalentumisia (Oikaistu EBITA)			
Oikaistu EBITA (%)	1,9 %	2,2 %	4,0 %
Oikaisut (Liikevoitto)			
Uudelleenjärjestelyihin liittyvät kulut	0,1	0,0	0,2
Yrityshankintoihin ja listautumiseen liittyvät kulut	0,3	0,2	0,8
Digitalisaatioprojektit	1,5	0,8	5,7
Oikaisut (Liikevoitto)	1,9	0,9	6,8

Osakekohtainen tulos, laimentamaton

Kauden tulos	-3,8	-3,5	-3,7
Määräysvallattomien omistajien osuus	0,0	0,0	0,0
Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä	33,4	33,4	33,4
Osakekohtainen tulos, laimentamaton	-0,11	-0,10	-0,11

Osakekohtainen tulos, laimennettu

Kauden tulos	-3,8	-3,5	-3,7
Määräysvallattomien omistajien osuus	0,0	0,0	0,0
Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä, laimennettu	33,5	33,5	33,5
Osakekohtainen tulos, laimennettu	-0,11	-0,10	-0,11

Nettovelka

Korolliset velat yhteensä	234,7	209,6	225,5
Johdannaissopimukset	0,3	0,6	0,2
Rahavarat	15,9	18,8	16,2
Nettovelka	219,1	191,3	209,4

Nettovelkaantumisaste, %

Nettovelka	219,1	191,3	209,4
Oma pääoma yhteensä	165,0	169,4	169,2
Nettovelkaantumisaste, %	132,7 %	112,9 %	123,8 %

Nettovelka/Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta

Nettovelka	219,1	191,3	209,4
Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	63,5	58,9	61,2
Nettovelka/Oikaistu käyttökate 12 edelliseltä kuukaudelta	3,4	3,2	3,4

Omavaraisuusaste %

Oma pääoma yhteensä	165,0	169,4	169,2
Taseen loppusumma	505,2	461,6	494,8
Saadut ennakot	0,4	0,4	0,6
Omavaraisuusaste %	32,7 %	36,7 %	34,2 %

Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %

Liikevaihto	138,5	119,8	508,9
Liikevaihdon kasvu %	15,6 %	11,8 %	14,4 %
Muu kasvu %	11,7 %	9,4 %	11,1 %
Vertailukelpoinen myynnin kasvu, %	3,9 %	2,4 %	3,3 %

Vertailukelpoinen myymälämyynnin kasvu, %

Myymälämyynti	105,0	88,9	383,9
Myymälämyynnin kokonaiskasvu %	18,2 %	13,0 %	17,5 %
Muu kasvu %	14,0 %	12,1 %	14,3 %
Vertailukelpoinen myymälämyynnin kasvu, %	4,2 %	1,0 %	3,2 %

Liikevaihto			
Myymälämyynti	105,0	88,9	383,9
Verkkokauppamyynti	31,4	28,7	116,4
Muu myynti	2,1	2,2	8,5
Liikevaihto	138,5	119,8	508,9
Verkkokaupan osuus liikevaihdosta, %			
Liikevaihto	138,5	119,8	508,9
Verkkokauppamyynti	31,4	28,7	116,4
Verkkokaupan osuus liikevaihdosta, %	22,7 %	24,0 %	22,9 %