

KESKO

A woman with blonde hair, wearing a grey knit sweater and a yellow scarf, is smiling as she shops in a grocery store. She is standing in front of a vegetable display, holding a red chili pepper. The display includes baskets of green cucumbers, red tomatoes, and other fresh produce. The background shows shelves stocked with various goods in a well-lit store.

KESKON
VUOSI

2013

KONSERNI

- 1 Kesko lyhyesti
- 2 Pääjohtajan katsaus
- 4 Visio ja arvot
- 6 Strategiset teemat
- 10 Keskon liiketoimintamalli
- 11 Kaupan toimintaympäristön trendejä

TOIMIALAT

- 12 Toimialakooste
- 14 Ruokakauppa
- 20 Käyttötavara kauppa
- 26 Rautakauppa
- 32 Auto- ja konekauppa

YHTEISET TOIMINNOT

- 38 Vastuullisuus
- 42 Henkilöstö
- 44 Kauppapaikkatoiminta
- 46 K-Plussa-kanta-asiakasjärjestelmä
- 47 K-kauppiasura

HALLINNOINTI

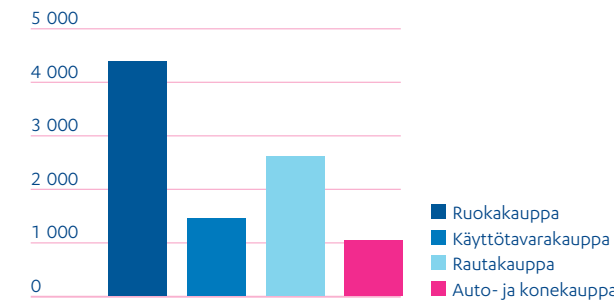
- 48 Hallinnointiperiaatteet
- 58 Hallitus
- 60 Konsernijohtoryhmä

TILINPÄÄTÖS-KOOSTE

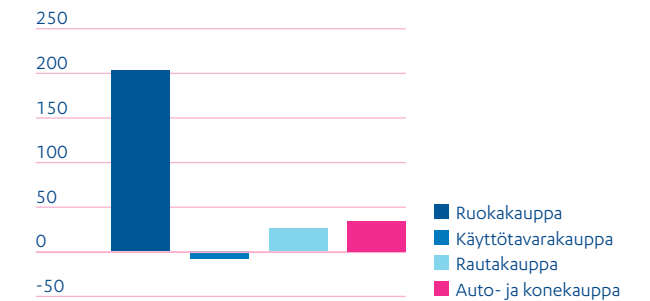
- 62 Hallituksen toimintakertomus
- 71 Konsernin keskeiset tunnusluvut
- 76 Osakeomistuksen jakautuminen
- 79 Tilinpäätöslaskelmat
- 83 Segmentti-informaatio
- 87 Osakkeet ja osakkeenomistajat
- 89 Tietoa Keskoista sijoituskohteena
- 90 Tietoa osakkeenomistajille

VUOSI 2013 LUKUINA

LIIVEVAIHTO 2013 9 315 Milj. €



LIIVEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ 2013 239 Milj. €



AVAINLUKUJA		2013	2012	2011	2010	2009
Liikevaihto	Milj. €	9 315	9 686	9 460	8 777	8 477
Liikevoitto	Milj. €	248	212	281	307	232
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj. €	239	230	279	268	155
Tulos ennen veroja	Milj. €	242	210	282	312	217
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	9,8	9,0	13,1	14,0	7,4
Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	7,7	6,9	8,8	8,7	3,8
Liiketoiminnan rahavirta	Milj. €	414	382	216	438	379
Investoinnit	Milj. €	171	378	425	325	198
Omavaraisuusaste	%	54,5	52,5	53,9	53,5	54,2
Osinko/osake	€	1,40*	1,20	1,20	1,30	0,90
Tulos/osake, laimennettu	€	1,75	1,26	1,84	2,06	1,27
Tulos/osake ilman kertaluonteisia eriä, laimentamaton	€	1,68	1,47	1,84	1,78	0,71
Oma pääoma/osake	€	22,96	22,48	22,29	21,81	20,39
Henkilökunta, keskimäärin		19 489	19 747	18 960	18 215	19 200

* ehdotus yhtiökokoukselle

KESKOLLA TOIMINTAA KAHDEKSASSA MAASSA



K-RYHMÄN VÄHITTÄISMYyntI SEKÄ KAUPPOJEN LUKUMÄÄRÄT TOIMINTAMAITAIN

		Suomi	Ruotsi	Norja	Viro	Latvia	Liettua	Venäjä	Valko- Venäjä
Vähittäismyynti	Milj. €	9 663	207	720	118	100	303	358	106
Kaupat		1 547	20	91	20	9	18	38	10

KESKO LYHYESTI

Kesko on arvostettu kaupan alan pörssi-yhtiö. Se johtaa asiakkaiden arvostamia vähittäiskauppa-ketjuja ja tuottaa tehokkaasti vähittäiskauppa-ketjujen ostotoiminnan, logistiikan, verkostokehityksen ja tiedonhallinnan palvelut.

Kesko toimii ruoka-, käyttötavara-, rauta- sekä auto- ja konekaupassa. Sen toimialayhtiöt ja ketjut toimivat tiiviissä yhteistyössä kauppiaasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 2 000 kauppa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä.

Kesko ja K-kauppiat muodostavat K-ryhmän, jonka vähittäismyynti vuonna 2013 oli noin 11,6 mrd. euroa (alv 0 %). K-ryhmä työllistää noin 45 000 henkeä.

TOIMIALAT



RUOKAKAUPPA

Ruokakesko on keskeinen toimija Suomen päivittäistavarakaupassa. Yli 900 K-ruokakaupan asiakastyytyväisyydestä vastaavat K-ruokakauppiat, joiden kanssa Ruokakesko toimii tehokkaalla ketjuliiketoimintamallilla.

Vähittäismyynti 5 578 milj. €



KÄYTTÖTAVARA- KAUPPA

Käyttötavarakaupan ketjuja ovat K-citymarketin käyttötavara, Anttila ja Kodin Ykkönen, Intersport ja Budget Sport, Asko ja Sotka, Musta Pörssi sekä Kookenkä.

Vähittäismyynti 1 574 milj. €



RAUTAKAUPPA

Rautakesko kehittää asiakaslähtöisesti rakentamisen, remontoinnin ja sisustamisen tuotteiden ja palvelujen vähittäiskauppa sekä ammattiasiakasmyyntiä.

Vähittäismyynti 3 363 milj. €



AUTO- JA KONEKAUPPA

Auto- ja konekaupan muodostavat VV-Auto ja Konekesko tytäryhtiöineen. VV-Auto ja Konekesko edustavat johtavia merkkejä sekä vastaavat niiden myynnistä ja jälkimarkkinoinnista.

Vähittäismyynti 1 059 milj. €

VAHVIMMAT OSAAMISALUEEMME

- Kaupakonseptien ja brändien kehittäminen ja johtaminen
- Kauppiaasyrittäjyyden ja ketjutoiminnan tehokas yhdistäminen
- Kansainvälinen vähittäiskauppaosaaminen
- Monikanavainen vähittäiskauppa-toiminta
- Kustannustehokkaat ja vastuulliset toimintamallit
- Kauppapaikkaverkoston kehittäminen ja hallinta

MIKSI SIJOITTA KESKOON

- Vahva markkina-asema kotimaassa ja ulkomailla
- Kasvua erityisesti Venäjän kasvavilta markkinoilta
- Vakaa ja vahva tulos ja rahoitusasema
- Hyvä osingonmaksukyky
- Tunnustettua vastuullisuustyötä

+ LUE LISÄÄ
Toimialat alkaen sivulta 12

KESKON TULOS PARANI

Synkät talousuutiset, työllisyyden heikentyminen sekä verotuksen edelleen jatkunut kiristäminen leikkasivat kuluttajien ostovoimaa ja ostoshaluja kaikilla toimialoilla erityisesti Suomessa. Samalla sähköisen kaupan rooli kuluttajien ostokäyttäytymisessä kasvoi voimakkaasti ja kansainvälinen verkkokauppa kiristi kilpailua erityisesti käyttötavara-kaupassa.

Keskossa vuonna 2012 käynnistetyin kannattavuusohjelman yhtenä keskeisenä tavoitteena oli toteuttaa 100 milj. euron kustannussäästöt ja näin turvata Keskon tuloskehitys heikentyvässäkin taloustilanteessa. Vaikka Keskon liikevaihto ei yltänyt asetettuihin tavoitteisiin, onnistuimme parantamaan tulosta toteuttamalla tavoitteiden mukaiset kustannussäästöt vuoden 2013 loppuun mennessä. Tähän osallistuvivat konsernin kaikki liiketoiminnot, ja säästöjä tehtiin kattavasti kaikista kuluista. Lisäksi konsernin varastoista ja saamisista vapautettiin pääomaa noin 200 milj. euroa, minkä ansiosta konsernin taloudellinen asema ja likviditeetti vahvistuivat selvästi.

Keskon vuoden 2013 liikevaihto oli 9,3 miljardia euroa, mikä oli 3,8 % vähemmän kuin edellisenä vuonna. Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 239 milj. euroa ja se kasvoi 9 milj. euroa. Tilikauden tulos oli 185 milj. euroa ja se kasvoi 49 milj. euroa vuodesta 2012.

Ruokakaupan liikevaihto kasvoi 1,8 %, mutta K-ruokakauppojen myynnin kehitys alitti markkinak kasvun. Ruokakaupan voimakkaiden tehostamistoimenpiteiden johdosta kannattavuus parani selvästi ja kustannukset laskivat vertailukelpoisesti yli 30 milj. euroa edellisvuodesta. Vuoden aikana Suomessa avattiin yksi K-citymarket ja yksitoista K-supermarkketia. Venäjällä Pietarissa avattiin kolme uutta K-ruokakauppaa. Venäjällä sekä myynti että kannattavuus toteutuivat ennakoitua paremmin ja asiakkaat ottivat erittäin hyvin vastaan K-ruokakauppojen ”Best

in fresh” -konseptin. Kespron vahva myynti- ja tuloskehitys jatkui vuonna 2013 ja loppuvuodesta citymarket.fi-verkkokauppaa laajennettiin myös ruokakaupan tuotteisiin.

Käyttötavara-kaupassa myynnin kehitys ja kannattavuus vaihtelivat ketjuittain. K-citymarketin käyttötavara, Intersport Suomi sekä Asko ja Sotka tekivät vahvan tuloksen. Anttilan tavaratalokaupan osalta vuosi oli sen sijaan vaikea, myynti laski ja tulos oli selvästi tappiollinen. Anttilan osalta keskeisenä tavoitteena on verkkokauppa NetAnttilan valikoimien laajentaminen ja tavaratalokonseptin uudistaminen samalla kun merkittävä osa nykyisistä kauppapaikoista suunnitellaan suljettavan kannattavuuden parantamiseksi.

Rautakaupassa tehostamistoimenpiteiden ansiosta kannattavuus parani erityisesti loppuvuonna vaikeasta markkinatilanteesta huolimatta. Rakentamisen markkina pysyi heikkona erityisesti Suomessa. Vuoden aikana avattiin Moskovan kolmas K-rauta. Norjassa otettiin käyttöön uudistetut kauppiassopimukset.

Auto- ja konekaupassa myynti laski markkinakehityksen tavoin, mutta pääoman tuotto säilyi erinomaisella tasolla. Volkswagen oli jälleen markkinajohtaja, ja Audin, Volkswagenin ja Seatin yhteenlaskettu markkinaosuus vahvistui 20,6 %:iin.

INVESTOINTEJA PRIORISOITIIN

Kesko-konsernin investointeja priorisoiittiin kannattavuusohjelman mu-

kaisesti painopisteen ollessa Suomen ja Venäjän ruokakaupan kauppapaikoissa. Investoinnit olivat vuonna 2013 noin 171 milj. euroa, kun ne vuotta aiemmin olivat 378 milj. euroa.

Kauppapaikat ovat Keskon ja K-kauppioiden liiketoiminnan keskeinen perusta. Konsernin investointien painopiste on ruokakaupassa ja rautakaupassa. Kasvun kannalta keskeistä on Venäjän toimintojen laajentaminen. Vuoden 2013 aikana avattiin kolme K-ruokakauppaa Pietarissa ja vuonna 2014 avataan kolme lisää.

Kesko päätti selvittää osan omissa kauppapaikoista myyntiä muodostettavaan rahastoon, jossa Kesko olisi mukana yhtenä merkittävänä sijoittajana.

MONIKANAVAISUUS ETENEE

Verkko ja sähköinen informaatio ovat muuttaneet voimakkaasti asiakkaiden ostokäyttäytymistä. Verkkokaupassa kilpailu on kansainvälistä ja hinnan, laajojen valikoimien sekä elämyksellisyyden merkitys korostuu. Asiaksnäkökulmasta keskeistä on tarjota asiakkaalle mahdollisuus suunnitella ja toteuttaa ostokset ajasta ja paikasta riippumatta. Kaupalta tämä edellyttää kattavien tuote-, palvelu-, hinta- ja saatavuustietojen tarjoamista verkossa, asiakaslähtöisiä logistisia palveluita sekä siirtymistä vuorovaikutteiseen ja yksilöllisempään kommunikointiin markkinoinnissa ja kanta-asiakasohjelmissa. Vuoden 2014 loppuun mennessä Keskon kaikki ketjut tarjoavat asiakkaille verkko-ostomahdollisuuden. Samalla



”Onnistuimme parantamaan tulosta toteuttamalla tavoitteiden mukaiset kustannussäästöt.”

painopistettä siirretään yhä voimakkaammin kohdennettuun markkinointiin ja asiakaspalkitsemiseen.

VASTUULLISUUSTYÖ PALKITTIIN JÄLLEEN

Keskon vastuullisuustyötä kehitettiin helmikuussa 2013 julkaistun, päivitetyn vastuullisuusohjelman pohjalta. K-ruokakaupoissa otettiin käyttöön uusi K-vastuullisuuskonsepti, jonka kautta vastuullisuustyömme näkyy jatkossa aiempaa paremmin asiakkaille. Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2012 valittiin Suomen parhaaksi vastuullisuusraportointikilpailussa. Kesko valittiin jälleen tärkeimpiin kestävä kehityksen indekseihin, ja Kesko on edelleen mukana Maailman 100 vastuullisimman yrityksen listalla. Lisäksi Kesko valittiin uuteen YK:n Global Compact 100 -osa-keindeksiin.

HENKILÖSTÖN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Keskon ja K-kauppioiden palveluksessa on noin 45 000 työntekijää. Sähköisen kaupan ja palveluiden kasvaessa henkilöstön osaamisen systemaattinen ja liiketoimintalähtöinen kehittäminen on kriittinen tekijä menestymisen kannalta. Kesko ja K-kaupat osallistuvat aktiivisesti Nuorten yhteiskuntatakuu-hankkeeseen, K-ryhmän tavoitteena on työllistää 1 000 Nuorisotakuun kohderyhmään kuuluvaa nuorta vuoden 2014 loppuun mennessä. Vuoden loppuun mennessä oli työllistetty jo 520 nuorta.

TAVOITTEENA KANNATTAVA KASVU

Vuoden 2014 keskeisiä tavoitteita ovat K-ruokakauppojen terve myynnin kasvattaminen, sähköisen kaupan ja palveluiden voimakas kasvattaminen ja tehostamistoimet kaikissa ketjuissa, Venäjän liiketoiminnan tuloksellinen

laajentaminen sekä rautakaupan ja Anttilan pääoman tuoton parantaminen.

KIITOS HENKILÖKUNNALLE, OSAKKEENOMISTAJILLE, K-KAUPPIAILLE JA KAIKILLE YHTEISTYÖKUMPPANEILLE

Kiitän kaikkia osakkeenomistajia, K-kauppiaita ja heidän henkilökuntaansa sekä yhteistyökumppaneitamme tuloksellisesta yhteistyöstä sekä kaikkia keskolaisia sitoutuneesta ja ammattitaitoisesta työstä.

Matti Halmesmäki
Pääjohtaja

Arvot

YLITÄMME
ASIAKKAAMME
ODOTUKSET

OLEMME ALAMME
PARAS

LUOMME HYVÄN
TYÖYHTEISÖN

KANNAMME
YHTEISKUNNALLISEN
VASTUUMME



Keskon vastuullisuustyö on jokapäiväistä tekemistä ja se perustuu Keskon arvoihin, visioon ja strategiaan. Keskon ja K-kauppojen tavoitteena on helpottaa asiakkaiden elämää ja auttaa vastuullisten valintojen tekemisessä.

VISIO

Kesko on johtava kaupan alan palveluyritys ja arvostettu pörssiyritys

Konsernin strategiset teemat

1. MYYNNIN KASVUN
VAHVISTAMINEN
JA OSAKASARVON
PARANTAMINEN



2. SÄHKÖINEN KAUPPA
JA MONIKANAVAISET
PALVELUT



3. VENÄJÄN
LIIKETOIMINTA-
MAHDOLLISUUKSIEN
HYÖDYNTÄMINEN



4. VASTUULLINEN
TOIMINTA



Toimialakohtaiset painopisteet

RUOKAKAUPPA

- ▶ Ylivertaiset tuoreosastot, parhaat valikoimat ja hyvä hintamielikuva
- ▶ Asiakaslähtöiset verkkopalvelut
- ▶ Venäjän ruokakaupan nopea ja tulokellinen laajentaminen

KÄYTTÖTAVARAKAUPPA

- ▶ NetAnttilan ja Mustan Pörssin verkkokaupan valikoimien merkittävä laajentaminen
- ▶ Anttilan tavarataloverkoston supistaminen ja konseptien uudistaminen
- ▶ K-citymarketin käyttö-tavaraosastojen uudistaminen
- ▶ Verkkokauppa kaikkiin ketjuihin 2014

RAUTAKAUPPA

- ▶ Asiakaslähtöisten palveluiden kehitys kaupassa ja verkossa
- ▶ Myynti- ja kustannustehokkuuden kasvattaminen
- ▶ Laadukkaat rautakaupan omat merkit Cello, PROF ja FXA

AUTO- JA KONEKAUPPA

- Autokauppa
- ▶ Volkswagenin, Audin ja Seatin markkinaosuuden vahvistaminen
 - ▶ Parhaat huoltopalvelut
- Konekauppa
- ▶ Konekaupan johtavat merkit ja parhaat huoltopalvelut

1. MYYNNIN KASVUN VAHVISTAMINEN JA OSAKASARVON PARANTAMINEN

Keskon keskeisenä tavoitteena on terve, kannattava kasvu. Tavoitteeseen kiteytyy pyrkimys asiakaslähtöiseen toimintaan kaikilla Keskon toimialoilla; ruokakaupassa, käyttötavarakaupassa, rautakaupassa sekä auto- ja konekaupassa. Keskon ketjujen asiakkuus- ja kilpailustrategian ytimen muodostavat asiakaslähtöiset brändit, valikoimat ja palvelut sekä näiden monikanavainen tarjonta niin kaupapaverkostosta kuin verkkokaupoistakin. Kasvun kannalta keskeisiä strategisia painopistealueita ovat investoinnit Suomen suurimpiin kasvukeskuksiin ja Venäjän kasvaville vähittäiskaupamarkkinoille sekä sähköisen kaupan ja palveluiden kehitykseen.

Myyntin kasvun ohella Keskon strategiassa on keskeistä kustannustehokkuuden parantaminen sekä investointipääomien kohdistaminen kaikkein parhaiten tuottaviin liiketoimintoihin. Keskon sidotun pääoman tuottotavoite on 14 % ja oman pääoman tuottotavoite 12 %. Osakasarvon kannalta keskeistä on myös hyvä osingonmaksukyky ja tätä tukeva vahva rahoitusasema. Keskon osingonjakopolitiikkana on jakaa osinkona vähintään 50 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia erä yhtiön rahoituksellinen asema ja toimintastrategia kuitenkin huomioon ottaen.

VUOSI 2013

Kasvun kannalta vuosi 2013 osoittautui odotetusti haasteelliseksi. Yleinen taloustilanne heikentyi lähes kaikissa Keskon toimintamaissa, mikä näkyi kulutusryhmittäen laskuna erityisesti käyttötavarakaupassa, rautakaupassa sekä auto- ja konekaupassa. Toimintaympäristön keskeinen muutosvoima oli myös sähköisen kaupan kasvu, mikä näkyi erityisesti käyttötavarakaupassa sekä kotimaisen että ulkomaisen tarjonnan kasvuna ja kilpailun kiristymisenä.

Ruokakaupassa uudistettiin strategian mukaisesti Suomen K-ruokakauppojen tuoreosastojen palveluita, avattiin yhteensä 12 uutta K-ruokakauppaa Suomeen ja kolme Venäjälle sekä ruoka.citymarket.fi-verkkoruokakauppa. Käyttötavarakaupan strategiassa painopiste on K-citymarketin ja Anttilan uudistamisessa sekä sähköisten palveluiden ja verkkokaupan kasvattamisessa. Rautakauppa tehosti kannattavuusstrategiansa mukaisesti merkittävästi toimintaansa ja onnistui parantamaan kannattavuutta myynnin laskusta huolimatta. Rautakaupassa avattiin uusi K-rauta Venäjällä Moskovassa. Auto- ja konekaupassa Volkswagen saavutti jälleen markkinajohtajan aseman.

Kauppapaikkaverkoston uudistamiseen investoitiin vuonna 2013 yhteensä

126 milj. euroa ja uusia kauppoja avattiin yhteensä 22. Näistä ruokakauppoja oli 15, rautakauppoja yksi ja käyttötavarakauppoja kuusi. Venäjän investointien osuus oli 62 milj. euroa ja siellä avattiin kolme uutta ruokakauppaa, yksi uusi rautakauppa sekä yksi urheilukauppa. Käyttötavarakaupassa painopistettä siirrettiin yhä voimakkaammin sähköiseen kauppaan.

Kannattavuuden parantamiseksi kaikilla toimialoilla toteutettiin merkittävät kustannussäästöt, yhteensä 100 milj. euroa. Lisäksi toteutettiin merkittävät investointi- ja käyttöpääomien sopeutukset, joiden ansiosta konsernin rahoituksellinen asema vahvistui olennaisesti.

Kesko jakoi vuonna 2013 osinkoa 1,20 euroa osaketta kohden, mikä oli 82 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia erä ja vastasi 4,8 % efektiivistä tuottoa osakkeelle.

TAVOITTEITA SEURAAVILLE VUOSILLE

- ▶ Markkinoita nopeampi kasvu kaikilla tavara-aloilla
- ▶ Konsernin sidotun pääoman tuotto 14 %

TALOUDELLISET TAVOITTEET JA NIIDEN TOTEUTUMINEN

TAVOITTEET	Tavoitetaso	Toteuma 2013	Toteuma 2012
Liikevaihdon kasvu	Markkinoita nopeampi kasvu	Toteutunut**: Suomessa huonekalukaupassa ja autokaupassa	Toteutunut**: Rautakauppa Suomessa, urheilukauppa Suomessa, auto- ja konekauppa
Oman pääoman tuotto*	12 %	7,7 %	6,9 %
Sidotun pääoman tuotto*	14 %	9,8 %	9,0 %
Korolliset nettovelat/käyttökate	< 3	-0,3	0,4
Omavaraisuusaste	40–50 %	54,5 %	52,5 %

* Ilman kertaluonteisia erä

** Keskon oma arvio

2. SÄHKÖINEN KAUPPA JA MONIKANAVAISET PALVELUT

Asiakkaiden tarpeet ja kulutuskäyttäytyminen ovat muuttuneet voimakkaasti uusien verkkopalvelujen ja nopeasti kehittyneiden mobiililaitteiden myötä. Monikanavaisessa asiointissa asiakkaat odottavat kaupalta reaaliaikaisia tietoja tuotevalikoimista sekä tuotteiden ominaisuuksista, hinnoista ja saatavuudesta.

Sähköisen asiointin ja verkkokauppapalveluiden tarjoaminen ovat strategisia painopisteitä Keskon kaikilla toimialoilla. Tavoitteena on palvella asiakasta mahdollisimman hyvin ajasta ja paikasta riippumatta ostoprosessin eri vaiheissa. Esimerkiksi ruokakaupassa Pirkka.fi-palvelu tarjoaa kuluttajille monipuoliset yhteisölliset resepti- ja ruoanlaittopalvelut ja pääkaupunkiseudulla toimiva ruoka.citymarket.fi-verkkoruokakauppa puolestaan ruoan verkko-ostomahdollisuuden.

Verkossa tapahtuvien palveluiden ja verkkokauppojen kehittäminen edellyttää merkittäviä panostuksia toimintaprosessien rakentamiseen, osaamisen kehittämiseen sekä tietojärjestelmien rakentamiseen. Keskon tavoitteena on tarjota verkkokauppapalvelut sen kaikilla toimialoilla vuoden 2014 aikana. Kesko on jo nyt saavuttanut merkittävän aseman verkkokaupassa NetAnttila.com-, kodin.com-, citymarket.fi-, mustaporssi.fi-, budgetsport.fi- sekä kookenka.fi-verkkokaupoilla.

VUOSI 2013

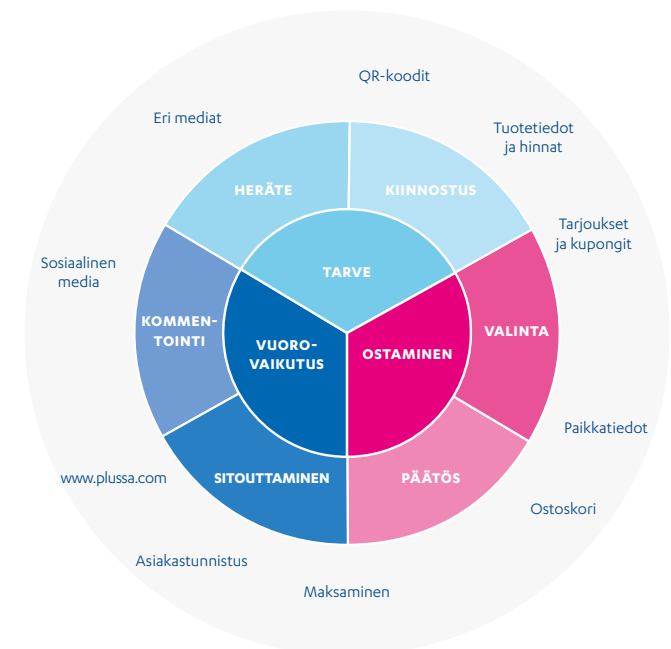
Sähköisten palveluiden käyttöön liittyvä asiakaskäyttäytymisen muutos jatkui odotetusti vuoden 2013 aikana ja suomalaisista kuluttajista noin 75 % arvioidaan tehneen verkko-ostoksia, kun luku vielä vuonna 2010 oli noin 60 %. Verkkokaupan myynnin kasvu Suomen vähittäiskaupamarkkinoilla oli arvioiden mukaan tammi-kesäkuussa noin 6 %. Koko vähittäiskaupan liikevaihto pieneni lähes prosentin vuonna 2013.

Kesko jatkoi sähköisen kaupan ja palveluiden kehittämistä kaikilla tavara-aloilla vuonna 2013. Keskeisiä toimenpiteitä olivat käyttötavarakaupassa NetAnttila.com- ja citymarket.fi-verkkokauppatoimintojen uudistaminen. Ruokakaupassa avattiin Suomessa pääkaupunkiseudulla toimiva verkkoruokakauppa ruoka.citymarket.fi. Rautakaupassa otettiin käyttöön tilaa ja nouda -palvelut K-rauta.fi-sivuilla sekä useita muita sähköisiä palveluita. Autokauppa tarjoaa muiden sähköisten palveluiden lisäksi mahdollisuuden varata huoltopalveluita ja koeajoaikoja verkossa.

TAVOITTEITA SEURAAVILLE VUOSILLE

- ▶ Verkko-ostamisen mahdollisuus kaikissa käyttötavarakaupan ketjuissa, ruokakaupassa ja rautakaupassa vuonna 2014
- ▶ Verkossa kattavat kauppaohjeet tuotetiedot, hinnat ja saatavuus vuoden 2016 loppuun mennessä

MONIKANAVAISET PALVELUT



Älypuhelimet, nopeat yhteydet, verkkopalvelujen käyttö mobiilisti, mobiilisovellukset ja sijaintitiedon hyödyntäminen yhdistävät verkkokaupan ja perinteisen kaupan ja tuovat palvelut asiakkaan käyttöön ajasta ja paikasta riippumatta.

3. VENÄJÄN LIIKETOIMINTAMAHDOLLISUUKSIEN HYÖDYNTÄMINEN

Keskon maantieteellisesti keskeisenä kasvualueena on Venäjä, jonka vähittäiskauppamarkkinoiden arvioidaan kasvaneen viime vuosina noin 10 % vuosittain. Venäjän 140 milj. kuluttajaa tarjoavat noin 250 mrd. euron ruokakauppamarkkinat, noin 13 mrd. euron rautakauppamarkkinat sekä noin 8 mrd. euron urheilukauppamarkkinat. Kulutuskysynnälle luo vahvan pohjan Venäjän iso keskiluokka, keskipalkkojen kasvu sekä alhainen työttömyys, joka oli vuoden 2013 lopussa alle 6 %.

Keskon tavoitteena on investoida vuosittain yli 100 milj. euroa Venäjän ruoka- ja rautakauppaverkoston laajentamiseen. Rautakaupassa Keskona on Venäjällä 13 K-rauta-kauppaa, joista seitsemän Pietarissa ja kuusi Moskovan alueella. Pietarin rautakauppaverkosta täydennetään vielä muutamalla kaupalla investointien painopisteen ollessa tulevana vuosina Moskovan alueella. Kaikkiaan rautakaupassa on tavoitteena saavuttaa keskipitkällä aikavälillä noin 30 kaupan verkosto.

Ruokakaupassa Kesko käynnisti liiketoiminnan Venäjällä vuoden 2012 lopussa. K-ruoka-kauppoja on Pietarissa nyt neljä. Tavoitteena on rakentaa Pietariin noin 10 kaupan verkosto vuoden 2015 loppuun mennessä sekä laajentaa liiketoimintaa Moskovan alueelle.

Intersportilla on Venäjällä 21 kauppa ja painopiste on erityisesti Pietarin markkinoilla.

VUOSI 2013

Keskon liikevaihto Venäjällä oli vuonna 2013 yhteensä 362 milj. euroa. Venäjän kansantalouden kehitys oli vuonna 2013 edellisiä vuosia hitaampaa ja bruttokansantuotteen reaalkasvu oli ainoastaan 1,6 %.

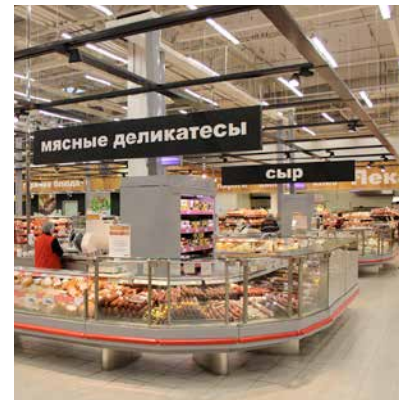
Kasvun hidastuminen Venäjällä heijastui myös rautakaupan kehitykseen



vuoden 2013 aikana. Rautakeskon liikevaihto Venäjällä vuonna 2013 oli 272 milj. euroa ja ruplamääräisesti myynti kasvoi 1,6 %. Kesko avasi huhtikuussa 13. K-rauta-kaupan Mytishin alueelle Moskovaan.

Venäjän ruokakaupassa liikevaihto oli 71 milj. euroa vuonna 2013. Uusia K-ruoka-kauppoja avattiin Pietarissa kolme. Vuoden 2013 lopussa kauppoja oli yhteensä neljä. Venäjän ruokakaupan Best in fresh -konsepti ja siihen liittyvät ylivoimaiset tuoretuoteosastot ovat saavuttaneet erittäin hyvän asiakaspalautteen, ja asiakastytyvyisyys uusiin kauppoihin on ollut erinomaisella tasolla. Sekä myynti, asiakasmäärät että kannattavuus Venäjän ruokakaupoissa ovat olleet ennakoitua paremmat. Vuoden 2014 aikana on tavoitteena avata kolme uutta kauppa.

Venäjän Intersport keskittyi vuonna 2013 konseptin uudistamiseen sekä kauppapaikkaverkoston tervehdyttämiseen.



TAVOITTEITA SEURAAVILLE VUOSILLE

- ▶ Rautakaupassa 800 milj. euron liikevaihto vuoteen 2017 mennessä
- ▶ Ruokakaupassa vuoteen 2017 mennessä 500 milj. euron liikevaihto sekä positiivinen tulos
- ▶ Intersportilla 50 milj. euron liikevaihto Venäjällä vuoteen 2015 mennessä

4. VASTUULLINEN TOIMINTA

Vastuullisuus on jokapäiväistä työtä Keskona ja K-kaupoissa. Se on olennaista myös hyvän taloudellisen tuloksen saavuttamiseksi ja luottamuksen rakentamiseksi Keskon, K-kauppojen, asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden välille.

Vastuullisuus työ perustuu Keskon arvoihin ja visioon. Sitä ohjaavat johtamismalli, yhteiskuntavastuun sidosryhmäanalyysi, olennaisuusarvio, toimintaperiaatteet sekä Vastuulliset toimintatapamme -ohjeisto.

On tärkeää, että kaikki työntekijät kahdeksassa toimintamaassamme, samoin kuin yhteistyökumppanimme, sitoutuvat toimimaan Keskon arvojen ja vastuullisten toimintatapojen mukaisesti.

Hankintaketjujen läpinäkyvyyden ja vastuullisuuden merkitys on korostunut, ja asiakkaille halutaan tarjota entistä tarkempaa tietoa tuotteiden alkuperästä ja valmistustavasta.

Keskona työhyvinvoinnin perustana on mahdollisuus tehdä mielekästä ja osaamista vastaavaa työtä turvallisissa,

viihtyisässä ja työn tekemistä tukevasa työympäristössä. Moniarvoinen ja monimuotoisuutta tukeva organisaatio takaa yhdenvertaiset mahdollisuudet, oikeudet ja kohtelun kaikille.

VUOSI 2013

Keskon päivitetty vastuullisuusohjelma julkistettiin helmikuussa 2013. Vastuullisuusohjelma sisältää sekä lyhyen ajan että vuoteen 2020 asti ulottuvia tavoitteita Keskon ja koko K-ryhmän toiminnalle.

Vastuullisuusohjelma koskee kaikkia toimialoja ja on osa kaikkia toimintaprosessejamme. Vastuullisuusohjelman etenemisestä ja tuloksista kerrotaan Keskon yhteiskuntavastuun raportissa.

Vuonna 2013 otettiin K-ruokakaupoissa käyttöön uusi K-vastuullisuuskonsepti, joka auttaa viestimään asiakkaille ja henkilökunnalle kaupan vastuullisuudesta konkreettisten esimerkkien kautta. K-vastuullisuuskonsepti laajenee vuoden 2014 aikana K-rauta-, Rautia- ja K-maatalouskauppoihin.

TAVOITTEITA SEURAAVILLE VUOSILLE

- ▶ Parannamme energiatehokkuutta vuosisatasolalla 65 GWh:n verran vuoteen 2016 mennessä
- ▶ Vähennämme Keslogin kuljetuksien suhteellisia hiilidioksidipäästöjä 10 % vuoteen 2020 mennessä
- ▶ Tarjoamme laajan Pirkka vastuullisten tuotteiden valikoiman: 500 vastuullisen kriteerin omaavaa Pirkka-tuotetta ja 200 Pirkka-luomutuotetta vuoteen 2015 mennessä

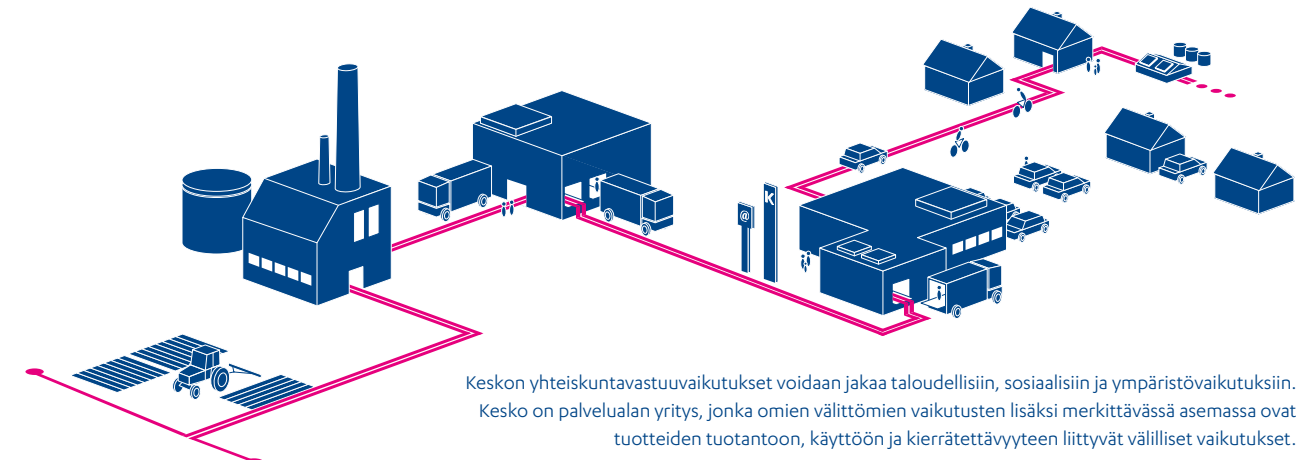


LUE LISÄÄ

Lue lisää Keskon vastuullisuustyöstä sivulta 39

KESKON TOIMINNAN VAIKUTUS YHTEISKUNTAAN

RAAKA-AINEET → TUOTANTO → LOGISTIikka → KAUPPA → ASIAKAS → TUOTTEET JA PALVELUT → KIERRÄTYS



Keskon yhteiskuntavastuuvaiikutukset voidaan jakaa taloudellisiin, sosiaalisiin ja ympäristövaikutuksiin. Kesko on palvelualan yritys, jonka omien välittömien vaikutusten lisäksi merkittävässä asemassa ovat tuotteiden tuotantoon, käyttöön ja kierrätettävyyteen liittyvät välilliset vaikutukset.

KESKON LIIKETOIMINTAMALLI

Keskon kuluttaja-asiakaskaupan liiketoimintamallit ovat kauppiasyrittäjien vähittäiskauppa sekä Keskon oma vähittäiskauppa. Lisäksi Kesko harjoittaa ammattiasiakaskauppaa. Kesko-konserni johtaa vähittäiskauppaketjuja ja tuottaa tehokkaasti ostotoiminnan, logistiikan, verkostokehityksen ja tiedonhallinnan palvelut keskitettyjä voimavaroja ja suuruusetuja hyödyntäen.



1. KAUPPIASYRITTÄJIEN VÄHITTÄISKAUPPA

Pääasiallinen liiketoimintamalli Suomen markkinoilla on ketjuliiiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Suomessa kaikissa K-ryhmän ruoka- ja rautakaupoissa toimii K-kauppiasyrittäjä. Kauppiasliiketoiminnassa Kesko luo ketjutoiminnallaan kauppiasyrittäjilleen ensiluokkaiset puitteet palveluasiakkaitaan mahdollisimman hyvin. K-kauppiasyrittäjä toteuttaa ketjukonseptia ja vastaa kauppansa johtamisesta, asiakastyytyvyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta. Parhaat valikoimat, erinomainen palvelu ja asiakkaiden tarpeiden tunteminen ovat K-ryhmän kilpailuetu.

Vuoden 2013 lopussa Keskon yhteistyökumppaneina oli 1 036 itsenäistä K-kauppiasyrittäjää ja lisäksi noin 180 muuta kauppiasyrittäjää.

2. OMA VÄHITTÄISKAUPPA

Kesko harjoittaa itse vähittäiskauppaa niissä liiketoiminnoissa, joissa kilpailukyky perustuu keskitetysti johdettuun ketjukonseptiin ja isoihin yksiköihin. Suomessa omia vähittäiskauppoja ovat esimerkiksi K-citymarket-ketjun käyttötavarakauppa sekä Anttila- ja Kodin1-tavaratalot.

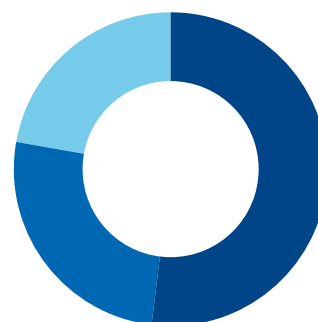
Ulkomailla liiketoiminta on pääsääntöisesti omaa vähittäiskauppaa. Vuoden 2013 lopussa Keskolla oli ulkomailla noin 130 omaa vähittäiskauppaa.

Keskolla on myös useita verkkokauppoja kuten NetAnttila.com, Kodin1.com, citymarket.fi ja mustaporssi.fi.

3. AMMATTIASIAKASKAUPPA

Kesko harjoittaa myös ammattiasiakaskauppaa (B2B). Ruokakaupassa ammattiasiakkaita palvelee Kespro, Suomen johtava hotelli-, ravintola- ja catering-toimialan (HoReCa) tukkukauppa. Rautakaupan ammattiasiakkaita palvelee Rautakesko Yrityspalvelu, jonka asiakkaita ovat rakennusliikkeet, maatalousyrittäjät, teollisuus ja kunnat. Auto- ja konekauppa palvelee myös jälleenmyyjä ympäri Suomen.

KESKON LIIKEVAIHTO LIIKETOIMINTAMALLEITTAIN



- Kauppiasyrittäjien vähittäiskauppa 51 % (52 %)
- Keskon oma vähittäiskauppa 27 % (26 %)
- Ammattiasiakaskauppa 22 % (22 %)

KAUPAN TOIMINTAYMPÄRISTÖN TRENDIÄ

VERKKOKAUPAN JA MONIKANAVAISEN KAUPAN KASVU KAIKILLA TAVARA-ALOILLA

- ▶ Asiakkaan mahdollisuus suunnitella ja toteuttaa ostoksia ajasta ja paikasta riippumatta

KULUTTAJAT OVAT AIEMPAA TUOTETIETOISEMPIÄ JA VAATIVAMPIA

- ▶ Sähköiset verkkopalvelut kasvattavat valikoiden, hintojen ja saatavuuden läpinäkyvyyttä
- ▶ Tuotteiden alkuperä ja toimintatapojen vastuullisuus ovat tärkeitä valintaperusteita kuluttajille
- ▶ Sosiaalisen median merkitys ostopäätöksissä kasvaa

ASIAKASLÄHTÖISTEN PALVELUIDEN MERKITYS KILPAILUKEINONA KOROSTUU

- ▶ Palveluiden tarjonta kaikissa ostoprosessin vaiheissa

HIDAS TALOUSKASVU JA KULUTTAJIEN HINTATIETOISUUS

- ▶ Ostovoiman kehityksen ollessa vaatimatonta ostoskorissa suositaan edullisia tuotteita
- ▶ Kuluttajat tekevät aktiivisesti hintavertailuja

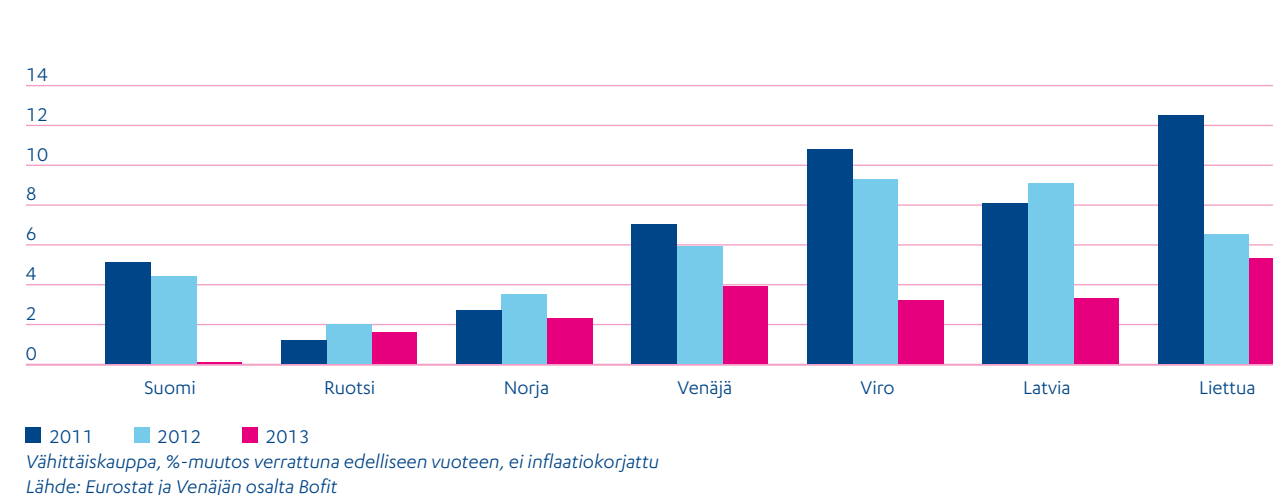
KAUPAN OMIEN MERKKIEN OSUUDEN KASVU

- ▶ Ostamisen helppous
- ▶ Tuotteiden edullisuus

KANTA-ASIAKASOHJELMISTA VUOROVAIKUTTEISIA JA YKSILÖLLISEMMIN PALKITSEVIA

- ▶ Kohdennetut tarjoukset ja palkitseminen

VÄHITTÄISKAUPPAMARKKINOIDEN KASVU KESKON TOIMINTAMAISIA VUOSINA 2011–2013



TOIMIALAT



RUOKAKAUPPA

Ruokakesko on keskeinen toimija Suomen päivittäistavarakaupassa. Yli 900 K-ruokakaupan asiakastytyväisyydestä vastaavat K-ruokakauppiat, joiden kanssa Ruokakesko toimii tehokkaalla ketjuliiketoimintamallilla.

Suomi, Venäjä
Kauppoja yhteensä: 920

KILPAILUEDUT

- ▶ Parhaimmat tuoreosastot ja laajimmat valikoimat
- ▶ K-kauppiaryrittäjyys takaa toiminnan asiakaslähtöisyyden ja tehokkuuden
- ▶ Edulliset ja laadukkaat Pirkka-tuotteet

LIKEVAIHTO	LIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ	VÄHITTÄISMYyntI
4 387 Milj. €	203,3 Milj. €	5 578 Milj. €



KÄYTTÖTAVARAKAUPPA

Käyttötavarakaupan ketjuja ovat K-citymarketin käyttötavara, Anttila ja Kodin Ykkönen, Intersport ja Budget Sport, Asko ja Sotka, Musta Pörssi sekä Kookenkä.

Suomi, Viro, Latvia, Venäjä
Kauppoja yhteensä: 430

KILPAILUEDUT

- ▶ Verkon ja perinteisen kauppaverkoston tehokas yhdistäminen
- ▶ Tunnetut ja luotetut kauppaketjut ja tuotebrändit
- ▶ Aktiivinen asiakaspalvelu myymälässä ja sähköisissä kanavissa

LIKEVAIHTO	LIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ	VÄHITTÄISMYyntI
1 457 Milj. €	-8,3 Milj. €	1 574 Milj. €



RAUTAKAUPPA

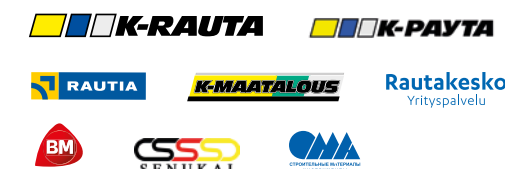
Rautakesko kehittää asiakaslähtöisesti rakentamisen, remontoinnin ja sisustamisen tuotteiden ja palvelujen vähittäiskauppaa sekä ammatti-asiakasmyyntiä.

Suomi, Ruotsi, Norja, Viro, Latvia, Liettua, Venäjä, Valko-Venäjä
Kauppoja yhteensä: 420

KILPAILUEDUT

- ▶ Asiakstarpeisiin perustuvat ketjukonseptit ja palvelukokonaisuudet
- ▶ Tehokas hankinta ja logistiikka
- ▶ Kansainvälisesti yhtenäiset toimintamallit ja ammattitaitoinen asiakaspalvelu
- ▶ Hyvä sijainti ja kattava myymäläverkosto
- ▶ Laajat sähköiset palvelut internetissä

LIKEVAIHTO	LIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ	VÄHITTÄISMYyntI
2 607 Milj. €	25,7 Milj. €	3 363 Milj. €



AUTO- JA KONEKAUPPA

Auto- ja konekaupan muodostavat VV-Auto ja Konekesko tytäryhtiöineen. VV-Auto ja Konekesko edustavat johtavia merkkejä sekä vastaavat niiden myynnistä ja jälkimarkkinoinnista.

Suomi, Viro, Latvia, Liettua
Kauppoja yhteensä: 11

KILPAILUEDUT

- ▶ Kansainväliset brändit ja vahva markkina-asema
- ▶ Monipuoliset ja monikanavaiset palvelut, ammattitaitoinen henkilöstö
- ▶ Vahva myynti- ja jälkimarkkinointiverkosto, tehokas logistiikka

LIKEVAIHTO	LIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ	VÄHITTÄISMYyntI
1 037 Milj. €	33,9 Milj. €	1 059 Milj. €



RUOKAKAUPPA

Suomessa yli 900 K-ruokakaupan asiakastyytyvyydestä vastaavat K-ruokakauppiat, joiden kanssa Ruokakesko toimii tehokkaalla ketju-liiketoimintamallilla. Ruokakeskon toiminta laajenee voimakkaasti niin Venäjällä kuin ruoan verkkokaupassakin. Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro on Suomen johtava HoReCa-alan tukkukauppa.

K-ruokakaupoissa käy päivittäin 900 000 asiakasta, joiden odotuksissa korostuvat monipuolinen valikoima, asiointin helppous, edullisuus ja vastuullisuus. Asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden ja odotusten täyttäminen on K-ruokakauppojen menestymisen edellytys.

Ruokakeskon keskeisiä tehtäviä ovat tuotteiden keskitetty hankinta, valikoimanhallinta, logistiikka sekä ketjukonseptien ja kauppapaikkaverkoston kehittäminen. Ruokakeskon ja K-ruokakauppioiden yhteistoiminta perustuu ketjusopimuksella määritellyyn ketjutoimintaan, jolla taataan toiminnan asiakaslähtöisyys, tehokkuus ja kilpailuetujen toteutuminen.

K-ruokakauppojen ja Ruokakeskon kilpailukykyä vahvistavat tehokkaat toimintatavat ja pitkäaikaiset yhteistyömallit valittujen kumppaneiden kanssa.

Vastuullisuus on kiinteä osa Ruokakeskon ja K-ruokakauppojen päivittäistä toimintaa. Vuonna 2013 K-ruokakaupoissa otettiin käyttöön K-vastuullisuuskonsepti, joka tuo K-ruokakauppojen vastuullisen toiminnan entistä paremmin näkyviin myös asiakkaille.

STRATEGISET TAVOITTEET

Kotimaan ruokakaupassa keskeistä on K-ruokakauppojen kannattavan kasvun varmistaminen. K-ruokakauppojen markkinaosuuksia kasvatetaan toteuttamalla kauppojen asiakaslupaukset ja vahvistamalla kilpailuetuja. K-ruokakauppojen kilpailuedut ovat ylivertaiset tuoreosastot, parhaat valikoimat ja hyvä hintamielikuva. Pirkka-tuotteiden laatu- ja hintamielikuvaa vahvistetaan edelleen.

Asiakkaan asiointia helpottaviin verkkopalveluihin investoidaan merkittävästi. Syksyllä lanseerattua ruoan verkkokauppaa laajennetaan ensin pääkaupunkiseudulla ja jatkossa muihin suurimpiin kaupunkeihin. Yhdessä K-ruokakauppioiden kanssa on tavoitteena rakentaa koko Suomen kattava verkkokauppaverkosto.

Venäjän ruokakaupassa pyritään nopeaan ja tulokelliseen laajentamiseen ja sinne investoidaan voimakkaasti.

K-KAUPPIAS PALVELEE PARHAITEN

Paikallisesti toimivat K-kauppiat huolehtivat oman kauppansa asiakkaiden palvelusta laajoine valikoimineen, henkilökunnan osaamisesta, tuotteiden



VUODEN 2013 TAPAHTUMIA

- ▶ Merkittävät tehostamistoimenpiteet paransivat kannattavuutta
- ▶ Tuoreosastojen uudistaminen K-ruokakaupoissa
- ▶ Verkkoruokakauppa ruoka.citymarket.fi aloitti toimintansa
- ▶ Kolmen uuden K-ruoka-kaupan avaus Pietarissa
- ▶ K-vastuullisuuskonsepti "Tehdään hyvää. Yhdessä." otettiin käyttöön K-ruokakaupoissa
- ▶ Ruokakeskon kuluttajapalvelun "Vastaamme Aina" -palvelun lanseeraus
- ▶ "Osta&Nosta" -käteisnostopalvelu laajeni K-ruokakauppoihin
- ▶ Pirkka sosiaalisen median palvelut palkittiin Some Awards -palkinnolla



TUOREOSASTOT KILPAILUETUNA

K-ruokakaupat tarjoavat asiakkailleen alueensa parhaan hedelmä- ja vihannesosaston, leipäosaston sekä tuoretta lihaa, kalaa ja valmisaterioita tarjoavat palvelutiskit. Vuonna 2013 tuoreosastojen uudistamista jatkettiin ja näiden osastojen valikoimia, palvelua ja esillepanoja vahvistettiin kaikissa K-ruokakauppaketjuissa.

K-citymarketeissa palvelee jatkossa uudistettu palvelutiski, josta saa parhaan palvelun ja vinkit ruoanlaittoon. K-supermarketit tarjoavat markkinoiden parhaimmat hedelmien ja vihannesten valikoimat. K-marketin leipäosastot tarjoavat lähikauppa-markkinoiden monipuolisimman leivän ja paistopistetuotteiden valikoiman. Tavoitteena on tarjota aina uunituoretta leipää kaikissa Suomen K-marketeissa.

laadusta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta. K-kauppiat rakentavat paikallisten asiakkaidensa tarpeita vastaavan valikoiman sekä palvelun heidän toiveitaan kuunnellen ja asiakastietoa hyödyntäen. K-ruokakauppias täydentää ketjunsä yhteistä valikoimaa muun muassa paikallisilta tuottajilta saatavalla lähiruoalla.

K-ruokakauppiat tarjoavat asiakkailleen kilpailukykyiset hinnat. Asiakkaat kohtaavat edullisuuden erityisesti Pirkka-tuotteina, ketjujen kampanjoina, kauppakohtaisina tarjouksina sekä K-Plussa-kanta-asiakasohjelman tarjoamina etuina. Toisaalta K-ruokakauppias saa joustavasti ja nopeasti täydennettyä valikoimaansa vapaasti valitsemillaan kauppakohtaisilla tuotteillaan.

Yli 900 K-ruokakauppaa tarjoavat asiakkailleen kattavan verkoston. Noin puolet Suomen väestöstä asuu alle kilometrin päässä K-ruokakaupasta.

K-ruokakaupat muodostuvat neljästä ketjusta:

- K-citymarketit tarjoavat asiakkaille laajimmat valikoimat päivittäis- ja käyttötavaroita sekä edullisen ostoskorin ja parhaat tarjoukset. Vahvuuksia ovat erityisesti Keittiö-konseptilla toimivat lihan, kalan

ja aterioiden monipuoliset palvelutiskit. K-citymarketissa yhdistyvät ruokaosaaminen sekä elämykselliset kaupat myyntiesittelyineen.

- K-supermarket on tavallista parempi ruokakauppa, jonka vahvuuksia ovat erinomainen palvelu ja laajat ruokatuotteiden valikoimat. Runsaalta hedelmä- ja vihannesosastolta asiakas löytää aina tuoreimmat sesongin kasvikset niin arkeen kuin juhlaan. Kaupan valikoimissa on aina myös paikallisia tuotteita.
- K-market on luotettava, palveleva, paikallinen ja asiakasta lähellä oleva lähikauppa. K-marketeista asiakas löytää hyvien perusvalikoimien lisäksi omassa uunissa paistetun leivän sekä parhaat lähipalvelut.
- K-extra on henkilökohtaisen palvelun lähikauppa, josta asiakas saa päivittäin tarvitsemansa tuotteet.

LAADUKAS JA EDULLINEN PIRKKA

Pirkka-tuotesarjan yli 2 000 tuotteella on merkittävä asema osana K-ruokakaupan kokonaisvalikoimaa. Pirkka-tuotteissa yhdistyvät korkea laatu ja edullisuus. Pirkka-brändin menestys useissa kuluttajatutkimuksissa on pitkäjänteisen työn tulosta.

Kaikki Ruokakeskon ruokareseptit on kehitetty ja testattu Pirkka-tuotte-tutkimukseen kuuluvassa Pirkka-koekeittiössä. Näitä monipuolisia reseptejä julkaistaan Pirkka-lehdessä, Pirkka.fi:ssä, Pirkka-mobiilipalveluissa, K-ruokakaupoissa jaettavassa K-Ruoka-Pirkka-lehdessä, Mitä tänään syötäisiin? -televisio-ohjelmassa, sosiaalisen median Pirkka-kanavissa sekä Pirkka-tuotteiden pakkauksissa.

KESPROLLA PARHAAT HANKINTARATKAISUT

Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro on Suomen johtava hotelli-, ravintola- ja catering-toimialan (HoReCa) tukkukauppa, joka toimii sekä asiakasyritystensä että

kuntien kumppanina Suomessa. Kespro tarjoaa asiakkailleen HoReCa-alan parhaat hankintaratkaisut sekä toimitus- ja noutopalvelut. Laaja, asiakaslähtöinen valikoima käsittää ruokatuotteet, alkoholit, astiat ja kattaustuotteet. Kespron oma Menu-tuotesarja on monipuolinen, korkealaatuinen ja edullinen. Vuonna 2013 Kespron markkinaosuus vahvistui.

LAAJENTUMINEN VENÄJÄLLÄ

Vuonna 2012 Ruokakesko avasi ensimmäisen K-ruoka-ketjun päivittäistavara-kaupan Pietariin. Vuonna 2013 avattiin kolme uutta K-ruoka-kauppaa. Paikalliset asiakkaat ovat ottaneet uudet kaupat erinomaisesti vastaan. K-ruoka-myymälöiden kilpailuetuina ovat tuoreet, laadukkaat ja laajat valikoimat. Lähivuosien tavoitteena on laajentaa toimintaa myös Moskovaan. Vuoteen 2017 mennessä tavoitteena on saavuttaa Venäjällä 500 miljoonan euron liikevaihto ja positiivinen liike-tulos.

PIRKKA-TUOTTEET VUONNA 2013

- ▶ Tuotteita vuoden 2013 lopussa: 2 252
- ▶ Pirkka Luomu -tuotteita: 95
- ▶ Uusia Pirkka-tuotteita lanseerattiin: 173
- ▶ Pirkka laajensi entisestään kauppoissa paistettavien leipien valikoimaansa. Lisäksi lanseerattiin lukuisia uusia Pirkka-käyttö-tavaratuotteita

RUOAN VERKKOKAUPPA RUOKA.CITYMARKET.FI

Ruokakesko käynnisti marraskuussa 2013 ruoka.citymarket.fi-verkko-ruokakaupan, joka toimittaa ruokaa kotiinkuljetuksena Helsingin ja Vantaan alueen asukkaille sekä alueella toimiville yrityksille. Toimitusalue laajenee vähitellen. Tuotteet ovat tuttuja K-ruokakauppojen edullisista valikoimista ja mukana on paljon Pirkka-tuotteita. Useiden tuhansien ruokatuotteiden lisäksi valikoimissa on myös kodintarvikkeita. Valikoimista löytyy myös suurpakkauksia, jotka soveltuvat erityisesti perheiden ja yritysten tarpeisiin. Tilaukset toimitetaan jopa saman päivän aikana. Osassa toimituksia hyödynnetään biokaasulla käyviä jakeluautoja.



MARKKINAOSUUDET

RUOKAKAUPPA

- ▶ Markkinaosuus Suomessa 33,7 % (Keskon oma arvio)
- ▶ Kilpailijat: Prisma, S-market ja Alepa/Sale (S-ryhmä), Valintatalo, Siwa ja Euromarket (Suomen Lähikauppa Oy), Lidl sekä M-ketjun myymälät

HORECA

- ▶ Kespro, Suomi
- ▶ Kilpailijat: Meiranova Oy, Metro-tukku, Heinon Tukku Oy

MARKKINAT

- ▶ Suomen päivittäistavara- ja ruokakaupan markkinat olivat vuonna 2013 noin 16,6 mrd. euroa (sis. alv), ja niiden arvioidaan kasvaneen noin 2,5 % (alv 0 %, Keskon oma arvio)

RUOKAKAUPAN AVAINLUKUJA

- ▶ Ruokakaupan liikevaihto oli 4 387 milj. euroa ja se kasvoi 1,8 %.
- ▶ Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 203,3 milj. euroa (167,5 milj. euroa).
- ▶ Kannattavuutta paransivat toiminnan tehostamisella saavutetut merkittävät säästöt sekä investointien sopeuttaminen.
- ▶ Venäjän ruokakauppojen myynti ja kannattavuus olivat ennakoitua paremmat.
- ▶ Kespron myynti ja tulos paranivat.

Vähittäismyynti ja kauppojen lukumäärät

	Lukumäärä		Myynti (alv 0 %), milj. €	
	2013	2012	2013	2012
K-citymarket, elintarvike	80	80	1 540	1 526
K-supermarket	218	210	1 723	1 708
K-market (sis. liikenneasemat)	442	452	1 269	1 298
K-ruoka, Venäjä	4	1	70	3
Muut*	176	194	182	201
K-ruokakaupat vähittäismyynti			4 783	4 736
Kespro			795	779
Ruokakauppa yhteensä	920	937	5 578	5 515

* sisältää ruoan verkkokaupan

Ruokakaupan avainluvut

		2013	2012
Liikevaihto	Milj. €	4 387	4 311
Liikevoitto	Milj. €	208,0	170,2
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj. €	203,3	167,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä liikevaihdosta	%	4,6	3,9
Investoinnit	Milj. €	92	200
Sidottu pääoma	Milj. €	821	763
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	24,8	21,9
Henkilökunta keskimäärin		3 143	2 799

Ruokakaupan liikevaihto 2013

	Milj. €	Muutos, %
K-citymarket, elintarvike	1 087	-1,2
K-supermarket	1 254	2,2
K-market ja K-extra	988	-1,2
Kespro	803	2,0
K-ruoka, Venäjä	71	-
Muut	184	-5,1
Liikevaihto yhteensä	4 387	1,8

Kiinteistöt

		2013	2012
Omistuskohteet, pääomat	Milj. €	658	633
Omistuskohteet, pinta-ala	1 000 m ²	426	392
Vuokrakohteet, vuokratavastuu	Milj. €	1 184	1 107
Vuokrakohteet, pinta-ala	1 000 m ²	1 001	1 017



KÄYTTÖTAVARA- KAUPPA

Keskon käyttötavarakaupan ketjuja ovat K-citymarketin käyttötavara, Anttila ja Kodin Ykkönen, Intersport ja Budget Sport, Asko ja Sotka, Musta Pörssi sekä Kookenkä. Noin 420 myymälän lisäksi kaikki ketjut palvelevat myös monipuolisesti verkossa.

Keskon käyttötavarakaupan ketjut tarjoavat asiakkaille laajan ja hintakilpailukykyisen valikoiman tunnettuja koti- ja ulkomaisia tuotebrändejä.

Monipuolisten verkkopalvelujen avulla asiakkaat voivat suunnitella ostoksensa etukäteen sekä ostaa tuotteita ja palveluita. Keskon käyttötavarakaupan ketjut ovat mukana asiakkaan arjessa, asiakkaan valitsemassa kanavassa.

STRATEGISET TAVOITTEET

Käyttötavarakaupassa on käynnissä voimakas murros. Verkko ja sähköinen informaatio muuttavat asiakkaan ostokäyttäytymistä. Myynti kasvaa erityisesti verkossa, jossa kaupankäynti on globaalia. Ulkomaiset kauppaketjut laajentavat toimintaansa Suomen markkinoilla myös kivijalkakaupoilla.

Keskon käyttötavarakaupan ketjut kehittävät voimakkaasti verkkokauppaan sekä niiden valikoimia. Intersport, Asko ja Sotka avaavat verkkokaupansa vuoden 2014 aikana.

Verkkokaupan kasvu ja kilpailutilanteen kiristyminen ovat heikentäneet merkittävästi Anttilan ja kodintekni-

kan kaupan kannattavuutta. Nykyisestä Anttila-tavarataloverkostosta suunnitellaan suljettavan kolmannes. Samalla laajennetaan merkittävästi NetAnttilan valikoimia sekä uudistetaan Anttila- ja Kodin1-tavaratalokonseptit. K-citymarketin käyttötavaraosastot uudistetaan.

Markkinoinnin tavoitteena on palvella asiakkaita entistä reaaliaikaisemmin ja yksilöllisemmin asiakkaalle tärkeissä kanavissa, niin perinteisissä kuin sähköisissäkin. Asiakkaan ostopaikan valinnan helpottamiseksi verkkoon tuodaan jokaisen kaupan tuote-, hinta- ja saatavuustiedot.

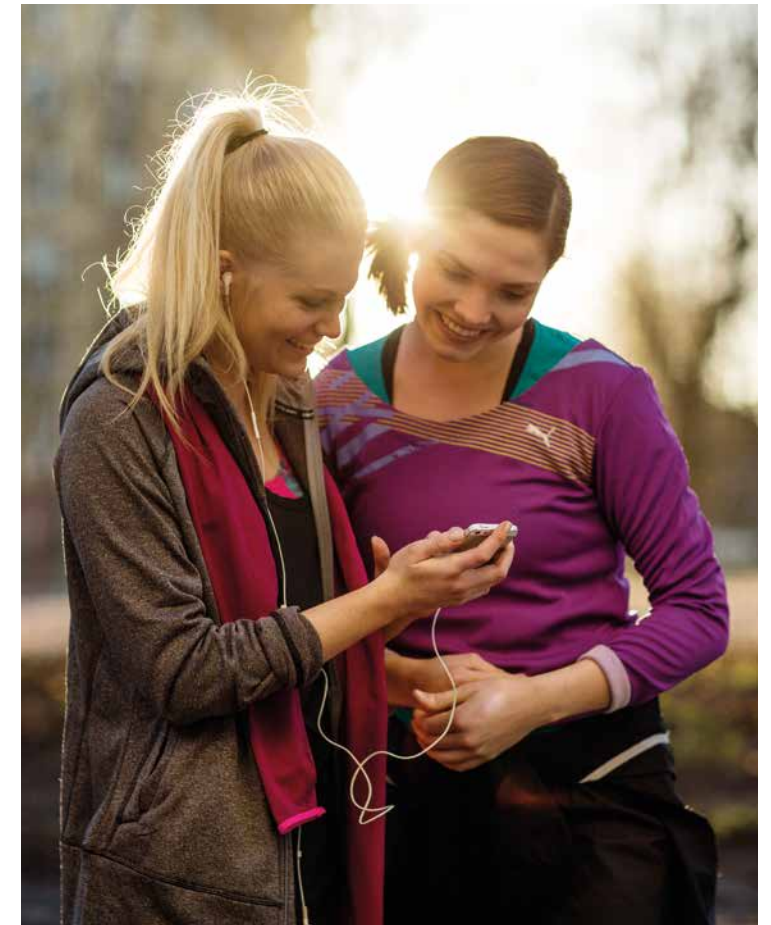
Intersport Venäjän liiketoimintamallia, konseptia ja verkostoa kehitetään terveen myynnin kasvun ja kannattavuuden toteuttamiseksi.

K-CITYMARKET ARJESSA MUKANA

K-citymarket on monipuolinen ja edullinen hypermarket-ketju, jonka laajoihin valikoimiin kuuluvat sekä elintarvikkeet että käyttötavarat. K-citymarketin käyttötavaraliiketoiminnasta vastaa K-citymarket Oy ja ruokakaupasta K-kauppiasyrittäjät.

VUODEN 2013 TAPAHTUMIA

- ▶ Anttilan uusi automatisoitu logistiikkakeskus palveli tehokkaasti sekä verkko- että kivijalkakauppaa
- ▶ NetAnttila.com ja Kodin1.com-sivustot uusittiin
- ▶ Mobiililaitteiden yleistymisen myötä mobiilisivustoja sekä -palveluita lisättiin
- ▶ Mustan Pörssin liiketoimintamallia muutettiin ja toiminnan painopiste siirtyi verkkokauppaan
- ▶ Anttila Citycenter -myymälä avattiin Helsingin keskustaan
- ▶ Raisuon avattiin Kodin1-sisustustavaratalo, talo on energiatehokas passiivimyymälärakennus
- ▶ Intersport Venäjän myymäläverkostoa tervehdytettiin



Citymarket.fi-verkkokaupan laajasta valikoimasta asiakas voi tilata tuotteita haluamanaan ajankohtana luotettavasti ja helposti. Toimitustapoja on useita, tilauksen voi esimerkiksi noutaa K-citymarketista.

ANTTILASTA VIIHTEEN, MUODIN JA KODIN TAVARAT

Anttila toimii viihteen, muodin ja kodin tavara-alueilla. Anttilan liike-toiminnassa laaja myymäläverkosto ja verkkokaupat tukevat toisiaan saumattomasti.

Anttila-tavaratalot tarjoavat edullisesti laajat valikoimat kodin tuotteita, käyttömuotia ja viihdettä. Kodin Ykkönen tarjoaa tyylikkää, ajassa elävät tuotteet ja palvelut kodin sisustamiseen. NetAnttila.com on Suomen vanhimpia ja tunnetuimpia verkkokauppoja. Kodin1.com verkkokaupassa on sisustusideoiden ja tuotteiden lisäksi saatavuustieto tuotteista myymälöissä. Verkkokauppojen mobiiliversiot helpottavat liikkuvan asiakkaan asiointia. Anttilalla on verkkokaupat myös Virossa ja Latviassa.

INTERSPORT ON SUOMEN SUURIN URHEILUKAUPAN TOIMIJA

Intersport Finlandin vähittäiskauppakettuja Suomessa ovat Intersport, Budget Sport ja Kesport. Intersport on osa kansainvälistä urheilukauppaketjua, jonka osakas Kesko on. Suomessa Intersport-ketju on urheilukaupan markkinajohtaja. Ketjun myymälöistä sekä vuonna 2014 avattavasta verkkokaupasta asiakas saa tarvitsemansa välineet ja neuvot urheiluun, kuntoiluun ja vapaa-aikaan. Intersport Club on Intersportin asiakasohjelma. Intersportin lanseeraamat sähköiset lajiohjelmat ovat saaneet suuren suosion asiakkaiden keskuudessa.

Venäjän Intersportin kauppapaikkaverkostoa sopeutettiin vuoden 2013 aikana. Nykyisessä verkostossa on 21 kauppa. Ne sijaitsevat kauppa-keskuksissa pääosin Pietarin ja Moskovan alueilla. Intersportin kaltaisia useita tuotebrändejä tarjoavia urheiluliikkeitä on Venäjällä vähän.

Budget Sport -kaupat tarjoavat urheilukaupan merkkituotteita liikuntaan, ulkoiluun ja vapaa-aikaan helposti ja edullisesti. Asiakkaita palvelee myös monipuolinen budgetsport.fi-verkkokauppa.

Kesport-kaupat sijaitsevat pienemmissä taajamissa ja ovat alueensa johtavia, ammattitaitoista palvelua ja osaamista tarjoavia urheilukauppoja.

ASKO JA SOTKA TOIMIVAT SUOMESSA JA VIROSSA

Asko ja Sotka ovat Keskon omistaman Indoorin huonekalu- ja sisustusalan kauppaketjuja. Asko tarjoaa kodinsisustajille laajan valikoiman laadukkaita huonekaluja ja sisustustarvikkeita sekä aktiivista ja luotettavaa palvelua. Sotkan pääkohderyhmä on edullisuutta ja helppoa asiointia arvostavat asiakkaat.

Ketjujen verkkosivuilla on useita sisustamista helpottavia sisustus- ja suunnittelukoneita, vaihtuvia sisustusideoita ja -vinkkejä sekä youtube-videoita. Askolla ja Sotkalla on Virossa yhdeksän myymälän lisäksi myös verkkokauppa. Vuoden 2014 aikana avataan verkkokaupat Suomessa.

MUSTAN PÖRSSIN PAINOPISTE VERKKOKAUPASSA

Musta Pörssi -ketju tarjoaa asiakkailleen kodintekniikkatuotteet sekä niihin liittyvät palvelut. Halutessaan asiakas saa kaikki tuotteet käyttöval-

miiksi asennettuina. Elämyksellisyys ja valikoimien uusiutuavuus korostuvat verkkokaupassa sekä kauppakeskusmyymälöissä.

Kodintekniikkakauppa painottuu yhä enemmän verkkoon. Tuotteiden vertailuminen on helppoa verkkosivuilla ja asiakkaat ovat hintatietoisia.

Vuonna 2013 testattiin uutta Koti-Kauppa-palvelua, jossa myyjän voi kutsua kotiin.

Pienemmillä paikkakunnilla toimivat Musta Pörssi Partnerit. Partneri-liikkeitä on 11.

KOOKENKÄ SUOMEN SUURIN KENKÄKAUPPAKETTU

Kenkäkeskon vähittäiskauppakettu Kookenkä tarjoaa trendejä, muotia sekä brändejä arvostaville asiakkaille laadukkaan kenkävalikoiman ja palvelun. Koo Club on Kookenkän oma asiakasohjelma. Ketjukauppojen lisäksi asiakkaat voivat ostaa kenkiä Kookenkä.fi-verkkokaupasta.

INTERSPORTIN JUOKSUOHJELMASSA OLI MUKANA YLI 50 000 JUOKSUSTA KIINNOSTUNUTTA OSALLISTUJAA

Intersport aloitti maaliskuun alussa nettisivuillaan kahdeksan viikkoa kestäneen juoksuohjelman. Osallistujista suuri osa oli Intersport-klubilaisia, jotka kutsuivat mukaan vielä yli 10 000 juoksusta innostunutta kaveriaan.

Osallistajat saivat ohjelman ajan kerran viikossa sähköisen uutiskirjeen, joka ohjasi Intersportin kampanjasivustolle. Juoksuohjelmaa varten sivustolle tuotettiin paljon monipuolista sisältöä, muun muassa videoita, joilla annettiin treeni-, tekniikka- ja varustevinkkejä. Sisällössä otettiin esiin yleisesti terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä näkökulmia, jotka ovat tärkeitä osa juoksuohjelmasta. Muun muassa esiteltiin pirikka.fi:n vinkit juoksijan ruokavalioksi. Uutiskirjeissä pohdittiin lisäksi musiikin vaikutusta juoksuun ja annettiin käytännön vinkkejä juoksupahtumaan valmistautumiseen. Mukana oli myös monipuolisia etuja, tietoa kevään uutuuksista sekä hauskoja kilpailuja ja äänestyksiä.

Juoksuohjelmasta saatu palaute oli myönteistä ja vastaavia lajikokonaisuuksiin perustuvia ohjelmia on suunnitteilla uusia.

MARKKINAOSUUDET

HYPERMARKET- JA TAVARATALOKAUPPA

- ▶ K-citymarketin käyttötavara, Anttila, Kodin Ykkönen ja NetAnttila
- ▶ Markkinaosuutta ei voida luotettavasti laskea
- ▶ Kilpailijat: tavaratalot, hypermarketit, erikoisliikkeet ja verkkokaupat

URHEILUKAUPPA

- ▶ Intersport, Budget Sport ja Kesport
- ▶ Suomi 35 %*
- ▶ Kilpailijat: Sportia, Top Sport, Stadium, tavaratalot ja hypermarketit sekä muut urheilun erikoisliikkeet

HUONEKALUKAUPPA

- ▶ Asko ja Sotka
- ▶ Suomi 23 %*
- ▶ Kilpailijat: huonekalu- ja sisustusliikkeet

KODINTEKNIKKAKAUPPA

- ▶ Musta Pörssi ja Musta Pörssi Partneri
- ▶ Suomi 2 %*
- ▶ Kilpailijat: kodinteχνiikan erikoisliikkeet, hypermarketit ja verkkokaupat

KENKÄKAUPPA

- ▶ Kookenkä ja Kenkäexpertti
- ▶ Suomi 10 %*
- ▶ Kilpailijat: muut erikoisliikkeet, tavaratalot, hypermarketit, urheilukaupat ja verkkokaupat

* Keskon oma arvio



MARKKINAT

Käyttötavarakaupan markkinat Suomessa ja niiden kehitys edelliseen vuoteen verrattuna (vähittäiskauppa, alv 0 %)

- ▶ Käyttötavarakaupan kokonaismarkkinat Suomessa noin 9,4 mrd. euroa
- ▶ Urheilukauppa noin 0,8 mrd. euroa (0 %)
- ▶ Kodin sisustaminen ja huonekalukauppa noin 1,5 mrd. euroa (-7 %)
- ▶ Kodinelektronikan ja viihteen markkinat noin 1,8 mrd. euroa (+3 %)
- ▶ Jalkinekauppa noin 0,4 mrd. euroa (-7 %)

KÄYTTÖTAVARAKAUPAN AVAINLUKUJA

- ▶ Käyttötavarakaupan liikevaihto oli 1 457 milj. euroa ja se laski 9,1 %.
- ▶ Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli -8,3 milj. euroa (19,6 milj. euroa).
- ▶ K-citymarketin käyttötavaran, Suomen Intersportin sekä Askon ja Sotkan tulos oli hyvällä tasolla.
- ▶ Heikentynyt kysyntä ja sähköisen kaupan murros kohdistuivat erityisesti Anttilaan, jonka myynti laski ja tulos oli tappiollinen.
- ▶ Liikevaihdon kehitykseen vaikuttivat lisäksi Mustan Pörssin kauppiasliiketoiminnan lopettaminen ja Venäjän Intersportin kannattamattomien kauppojen sulkeminen.

Vähittäismyynti ja kauppojen lukumäärät

	Lukumäärä		Myynti (alv 0 %), milj. €	
	2013	2012	2013	2012
K-citymarket, käyttötavara*	81	81	613	653
Anttila-tavaratalot*	31	32	264	327
Kodin 1-sisustustavaratalot*	13	13	116	133
Intersport	63	62	212	216
Budget Sport*	11	10	41	38
Kesport	30	32	19	22
Asko	36	34	93	94
Sotka	49	49	103	104
Musta Pörssi**	17	32	41	72
Kenkäkaupat**	65	69	42	45
Käyttötavarakaupat, Suomi	396	414	1 544	1 704
Anttila, Baltia (NetAnttila)*	3	3	6	8
Asko ja Sotka, Baltia*	10	10	8	9
Intersport, Venäjä	21	28	16	28
Käyttötavarakaupat, muut maat	34	41	31	45
Käyttötavarakauppa yhteensä	430	455	1 574	1 749

* sisältää verkkokaupan ** lukuihin sisältyy 19 Kenkäexpertti-liikettä ja 11 Musta Pörssi Partneri-liikettä

Käyttötavarakaupan avainluvut

	2013	2012
Liikevaihto	Milj. € 1 457	1 603
Liikevoitto	Milj. € -2,1	0,0
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj. € -8,3	19,6
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä liikevaihdosta	% -0,6	1,2
Investoinnit	Milj. € 23	61
Sidottu pääoma	Milj. € 445	514
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	% -1,9	3,8
Henkilökunta keskimäärin	5 751	6 139

Käyttötavarakaupan liikevaihto 2013

	Milj. €	Muutos, %
K-citymarket, käyttötavara	628	-5,4
Anttila	391	-16,5
Intersport, Suomi	190	+5,0
Intersport, Venäjä	18	-36,2
Indoor	182	-1,2
Musta Pörssi	29	-48,8
Kenkäkesko	21	-8,7
Yhteensä	1 457	-9,1

Kiinteistöt

	2013	2012
Omistuskohteet, pääomat	Milj. € 196	202
Omistuskohteet, pinta-ala	1 000 m ² 146	141
Vuokraohteet, vuokratavuu	Milj. € 779	806
Vuokraohteet, pinta-ala	1 000 m ² 786	810

RAUTAKAUPPA

Rautakeskon 420 kauppa ovat kodin rakentamisen ja sisustamisen luotettavia kumppaneita sekä kuluttaja- että yritysasiakkaille. Rautakesko toimii kahdeksassa maassa ja johtaa kuutta vähittäiskauppaketjua, jotka ovat K-rauta, Rautia, K-maatalous, Byggnakker, Senukai ja OMA. Rautakesko on Euroopan viidenneksi suurin yritys rakentamisen ja kodin kunnostamisen markkinoilla.

Asiakasryhmien erilaisiin tarpeisiin vastaaminen, laajat valikoimat sekä monipuoliset asennus- ja suunnittelu-palvelut kaupassa ja internetissä luovat edellytykset toteuttaa rakentamisen ja sisustamisen hankkeita yhteistyössä asiakkaan kanssa. Rautakeskon kaupoissa on päivittäin noin 100 000 asiakaskäyntiä ja verkkosivuilla yli 40 000 kävijää.

Rautakeskon keskeinen tehtävä on tukea kauppojen toimintaa ja asiakaspalvelua tarjoamalla keskitytut valikoimat ja palvelut, ostotoiminta ja logistiikka sekä ketjukonseptien ja kauppapaikka-verkoston kehittäminen. Rautakauppoja on yhteensä 420 kahdeksassa maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Lukuun sisältyy Suomen 83 K-maatalouskauppaa. Ketjuliiketoimintamallilla toimivat K-kauppiat vastaavat Suomen kauppojen liiketoi-

minnasta. Myös Ruotsissa ja Norjassa tullaan siirtymään kauppiasliiketoimintamalliin.

STRATEGISET TAVOITTEET

Vuoden 2013 aikana strategian toteuttamisessa keskityttiin toiminnan tehostamiseen ja kannattavuuden parantamiseen kaikissa liiketoimintamaissa. Painopisteenä oli erityisesti kaupan prosessien ja yhtenäisten ydintoimintojen edistäminen. Vuoden aikana jatkettiin sähköisten palveluiden vahvistamista. Lisäksi keskityttiin yhteisen valikoiman toteuttamiseen, kaupan myyntityön tukemiseen ja kaupan toimintaa tukevan johtamismallin ja raportointijärjestelmän kehittämiseen.

Tulevaisuuden strategisena painopistealueena on keskittyminen asiakaslähtöisten kokonaisratkaisujen kehittämiseen sekä kuluttaja- että yritysasiakaskaupassa. Keskeistä on



VUODEN 2013 TAPAHTUMIA

- ▶ Rautakeskon yhtenäisten ydintoimintojen ja -valikoimien toteuttaminen käynnistyi ja tulos parani selvästi
- ▶ Norjan Byggnakker-kauppiaiden kauppiassopimukset uudistettiin
- ▶ Suomen suurin K-rauta Skanssi avattiin Turussa maaliskuussa
- ▶ Venäjällä avattiin uusi K-rauta Moskovan alueelle huhtikuussa
- ▶ Vastuullista hankintaa tehostettiin yhtenäisillä toimintamalleilla ja uudella verkkokoulutuksella
- ▶ K-raudan ja Rautian Kimara Aurinkorinteen kokonaisuus voitti Hyvinkään asuntomessujen yleisöäänestyksen Paras talo- ja Paras sisustus -sarjat ja ylsi Paras piha -sarjassa toiseksi
- ▶ K-maatalouden koetila Hauholla vietti suomalaisen koetoiminnan ja viljelyn edistämisen 50-vuotisjuhlavuotta, ja K-maatalous-ketjun kaupat siirtyivät kokonaan kauppiasyrittäjien vastuulle



SÄHKÖISTEN PALVELUIDEN KEHITYS JATKUU

K-raudan, Rautian ja Byggmakkerin verkkosivuilla ja sosiaalisen median kanavissa julkaistiin rakentamiseen, energiatehokkuuteen, kodin kunnostamiseen, remontointiin ja sisustamiseen liittyviä palveluja, suunnitteluyökaluja, työohjevideota ja mobiilisovelluksia. Rautia-ketju lanseerasi kohdenneet, asiakkaan mielenkiintoon pohjautuvat yhteisöt, Rautian Sisäpiirin ja Tyylikerhon, joilla tehostetaan asiakasvuorovaikutusta sähköisissä kanavissa.

Vuoden aikana kokeiltiin reaaliaikaista asiakaspalvelua sosiaalisen median kanavissa. Kahdessa K-raudassa toteutettiin onnistunut click and collect -verkkokaupan pilotti, jossa tuotteet tilataan internetistä ja noudetaan kaupasta.

K-maatalous jatkoi monikanavaisen asiakasviestinnän hyödyntämistä esimerkiksi kasvinsuojeluneuvonnalla Facebookissa, Twitterissä ja Youtubessa.

jatkaa sähköisten palvelujen laajentamista myymälän toimintojen ohella, jotta asiakas saa yksilöllisiä tarpeitaan ja odotuksiaan vastaavaa palvelua kaikissa vaiheissa.

TEHOKKAAT KONSEPTIT JA PAIKALLINEN OSAAMINEN

Rautakeskon kauppohenkilöstö muodostuu paikallisesti toimivista kauppiaista ja maakohtaisista ketjuista sekä niitä tukevista tehokkaista keskittetyistä toiminnoista. Rautakeskon kansainvälinen toimintamalli lisää tehokkuutta yhdistämällä eri maissa toimivien ketjujen ostovolyymit, tavaryhmähallinnan, logistiikan, tietojärjestelmäohjauksen ja verkostokehityksen. Rautakaupan liikevaihdosta 55,0 % (56,5 %) tuli ulkomaan toiminnoista.

K-rauta on Rautakeskon kansainvälinen konsepti, jossa yhdistyvät kuluttajien ja yritysasiakkaiden kokonaispalvelut sekä valikoimat. K-rauta-kauppoja on Suomessa 42, Ruotsissa 20, Virossa ja Latviassa kummassakin kahdeksan. Venäjällä K-rautoja on 13, joista seitsemän Pietarin alueella ja kuusi Moskovan alueella. K-rauta on Pietarin toiseksi suurin rautakauppamarkkinoiden toimija. Moskovan alueen uusin K-rauta avattiin huhtikuussa Mytishissä. Rautakeskon tavoitteena on luoda kymmenen

OMAT MERKIT CELLO JA PROF

- Rautakeskon omat merkit Cello ja PROF ovat voittaneet tuotetestejä, joista viimeisimpänä vuonna 2013 PROF-maalari teippin sijoittui jaetulle kärkisijalle TM Rakennusmaailman teippivertailussa.

K-raudan verkosto Pietariin ja 15-20 kaupan verkosto Moskovan alueelle. Tavoitteena on Venäjällä 800 miljoonan euron liikevaihto vuoteen 2017 mennessä.

Byggmakker on Norjan keskeinen rautakauppatoimija, joka tarjoaa koko maan kattavan kauppaverkoston ja erittäin vahvan ammattiasiakasosaamisen. Byggmakker-kauppiaiden kauppasiisot uudistettiin 1.1.2014 ja tavoitteena on siirtää kaikki ketjun kaupat itsenäisten kauppiaiden vastuulle vuoden 2014 aikana.

Senukai-ketju on Liettuan markkinajohtaja. Ketjun kaupat tarjoavat asiakkailleen lähes kaikki rakentamisen ja asumisen tuotteet. OMA on Valko-Venäjän suurin rautakauppaketju.

Rautia-ketju on kauppapaikkaverkostoltaan Suomen laajin rautakauppa-

K-raudan Pro Center -konsepti on kehitetty palvelemaan yritysasiakkaiden erityistarpeita, jolloin asiakas voi keskittyä omaan ydinliiketoimintaansa. Suomessa Rautakesko Yrityspalvelu yhdessä K-rauta- ja Rautia-ketjun kanssa on yritysasiakaskaupan markkinajohtaja.

ketju. Se palvelee erityisesti rakentajia, remontoijia ja rakennusalan ammattilaisia. Useilla paikkakunnilla Rautiat ja K-maatalous toimivat yhdessä.

K-maatalous on Suomessa toimiva ketju, jota hoitavat paikalliset olosuhteet ja maatalousyrittäjät tuntevat K-maatalous-kauppiat.

RAKENTAMISEN LUOTETTAVIN YHTEISTYÖKUMPPANI

Rautakaupan asiakkaille tarjotaan yksilöllinen asiointikokemus, jonka merkitys erityisesti kuluttaja-asiakkaan hankintapäätöksissä on huomattava. Kodin rakentajan ja sisustajan saatavilla on lisäksi kohdenneet palveluita, kuten projektiin nimetty Omamyymä sekä ratkaisuja ja vinkkejä projektinhalintaan.

Vuonna 2013 Rautakaupan liikevaihdosta noin kaksi kolmasosaa tuli kuluttajakaupasta ja yksi kolmasosa yritysasiakaskaupasta, jonka osuus vaihtelee merkittävästi maittain. Vahvan

kuluttajakaupan lisäksi valikoimissa ja palveluissa otetaan tarkasti huomioon yritysasiakkaiden erityistarpeet.

Osana kansainvälistä K-rauta-konseptia kehitetty Pro Center -konsepti on luotu vastaamaan juuri näihin tunnistettuihin erityistarpeisiin, jolloin asiakas voi keskittyä tehokkaammin omaan ydinliiketoimintaansa. Suomessa Rautakesko Yrityspalvelu yhdessä K-rauta- ja Rautia-ketjun kanssa on yritysasiakaskaupan markkinajohtaja.

SÄHKÖISET PALVELUT STRATEGISENA PAINOPISTEENÄ

Rautakesko testasi ja lanseerasi useita sähköisiä palveluja vuonna 2013. Tavoitteena on tarjota asiakkaille sujuva

ja inspiroiva monikanavainen asiointikokemus. Näin asiakas saa projektissa tarvitsemansa tuotteet ja palvelut helposti valitsemaansa paikkaan toimitettuna; esimerkiksi internetistä tilattuna kauppaan tai suoraan kotiin.

Vuoden 2013 aikana jatkettiin myymäläkommunikaation ja -konseptien kehittämistä kaikissa ketjuissa ja toimintamaissa. Kauppojen asiakaspalvelua vahvistettiin tarjoamalla verkkosivuilla laajat tuote-, hinta- ja saatavuustiedot kauppaakohtaisesti sekä pilotoimalla kauppaakohtaisia click and collect -verkkokauppoja Suomessa. Tavoitteena on tarjota verkkokaupan palvelut koko toiminta-alueella.



MARKKINAT

Rauta- ja sisustuskaupan markkinat toimintamaittain ja niiden kehitys edelliseen vuoteen verrattuna (vähittäiskauppa, alv 0 %)

Rautakeskon koko toimialueella markkinat ovat noin 25 mrd. euroa*

- Suomi 3,2 mrd. euroa (-4,7 %), (RaSi ry)
- Ruotsi 3,7 mrd. euroa (+0,8 %)*
- Norja 4,0 mrd. euroa (+0,3 %)*
- Viro 0,3 mrd. euroa (+9 %)*
- Latvia 0,3 mrd. euroa (+5,5 %)*
- Liettua 0,5 mrd. euroa (+10 %)*
- Venäjä 13,4 mrd. euroa (+3 %)*
- Valko-Venäjä 0,7 mrd. euroa (+15 %)*

Maatalouskaupan markkinat Suomessa

Maatalouskaupan markkinat ovat noin 2 mrd. euroa (+0 %)*

* Keskon oma arvio

MARKKINAOSUUDET

RAUTAKAUPPA

- Suomi 39 % (RaSi ry, oma arvio). Pääkilpailijat: Starkki, Kodin Terra, S-rauta, Agrimarket, Bauhaus
- Ruotsi 6 %*. Pääkilpailijat: Bauhaus, Bygghj, Beijer Bygg ja Hornbach
- Norja 18 %*. Pääkilpailijat: Monter/Optimera, Maxbo, Coop ja XL Bygg
- Viro 22 %*. Pääkilpailijat: Ehitus ABC, Bauhof, Espak ja Bauhaus
- Latvia 14 %*. Pääkilpailijat: Depo DIY ja Kursi
- Liettua 30 %*. Pääkilpailijat: Bauhof, Emeritazas
- Luoteis- ja Keski-Venäjä 5 % (Pietari ja Moskova)*. Pääkilpailijat: Leroy Merlin, OBI, Castorama, Maxidom, Metrika
- Valko-Venäjä 10 %*. Pääkilpailijat: Novoselkin, Materik

MAATALOUSKAUPPA

- Suomi 26 %*. Pääkilpailijat: Agrimarket ja Yrittäjien Maatalous (YRMA)

RAUTAKAUPAN AVAINLUKUJA

- Rautakaupan liikevaihto oli 2 607 milj. euroa ja se laski 7,8 %.
- Liikevaihdon kehitys paikallisissa valuutoissa ilman Norjan kauppiasmuutosten vaikutusta oli -0,5 %.
- Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 25,7 milj. euroa (13,3 milj. euroa).
- Tehostamistoimenpiteiden ansiosta tuloskehitys oli selvästi positiivinen.

Vähittäismyynti ja kauppohenkilöstön lukumäärät

	Lukumäärä		Myynti (alv 0 %), milj. €	
	2013	2012	2013	2012
K-rauta*	42	42	565	587
Rautia*	99	99	460	487
Rautakesko Yrityspalvelu			187	209
K-maatalous*	83	83	460	463
K-asiakassopimuskaupat	28	30	46	47
Suomi yhteensä	252	254	1 718	1 792
K-rauta, Ruotsi	20	21	207	215
Bygghj, Norja	91	106	720	988
Muut Pohjoismaat yhteensä	111	127	927	1 203
K-rauta, Viro	8	8	69	64
K-rauta, Latvia	8	8	52	51
Senukai, Liettua	18	17	266	268
Baltia yhteensä	34	33	386	383
K-rauta, Venäjä	13	14	272	284
OMA, Valko-Venäjä	10	9	106	86
Rautakauppa ulkomaat yhteensä	168	183	1 692	1 956
Rautakauppa yhteensä	420	437	3 363	3 748

* vuonna 2013 Rautioista 47 oli samalla K-maatalouskauppoja. Vuonna 2012 K-raudoista 1 ja Rautioista 48 oli samalla K-maatalouskauppoja.

Rautakaupan avainluvut

		2013	2012
Liikevaihto	Milj. €	2 607	2 827
Liikevoitto	Milj. €	24,8	11,6
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj. €	25,7	13,3
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä liikevaihdosta	%	1,0	0,5
Investoinnit	Milj. €	38	63
Sidottu pääoma	Milj. €	732	760
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	3,5	1,7
Henkilökunta keskimäärin		8 910	9 105

Rautakaupan liikevaihto 2013

	Milj. €	Muutos, %
Rautakauppa, Suomi	1 173	-4,6
K-rauta, Ruotsi	205	-4,0
Bygghj, Norja	470	-26,0
K-rauta, Viro	69	+8,1
K-rauta, Latvia	52	+1,1
Senukai, Liettua	263	-1,1
K-rauta, Venäjä	272	-4,2
OMA, Valko-Venäjä	106	+22,7
Yhteensä	2 607	-7,8

Kiinteistöt

		2013	2012
Omistuskohteet, pääomat	Milj. €	427	427
Omistuskohteet, pinta-ala	1 000 m ²	432	405
Vuokrakohteet, vuokratavara	Milj. €	373	354
Vuokrakohteet, pinta-ala	1 000 m ²	685	725

AUTO- JA KONEKAUPPA

Auto- ja konekaupan muodostavat VV-Auto ja Konekesko tytäryhtiöineen. VV-Auto on Volkswagen-konsernin valmistamien autojen maahantuontiin, vähittäiskauppaan ja jälkimarkkinointiin erikoistunut palveluyritys. Konekesko tarjoaa asiakkaiden arvostamia konekaupan tuotteita ja palveluita Suomessa ja Baltiassa.

VV-Auto on Volkswagen-, Audi- ja SEAT-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuoja ja markkinoija Suomessa sekä SEATin osalta myös Virossa ja Latviassa. VV-Auto toimii myös merkittävänä autojen vähittäiskauppiana ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja omissa liikkeissään pääkaupunkiseudulla ja Turussa.

Konekesko on rakennus-, materiaalinkäsittely-, ympäristö- ja maatalouskoneiden, kuorma- ja linja-autojen sekä vapaa-ajankoneiden maahantuontiin, kauppaan ja jälkimarkkinointiin keskittyvä konekaupan yritys. Konekesko toimii Suomessa, Virossa, Latviassa ja Liettuaissa.

STRATEGISET TAVOITTEET

Autokaupan strategisena tavoitteena on vahvistaa Volkswagenin, Audin ja SEATin markkinaosuutta, haluttavuutta ja asiakasuskollisuutta tarjoamalla alan monipuolisimmat automyynnin ja

jälkimarkkinoinnin palvelut. Sähköiset palvelut yhdessä vahvan jälleenmyyjäverkoston kanssa luovat edellytykset autokaupan parhaalle asiakaskokemukselle.

Konekaupan strategisena tavoitteena on olla arvostetuin konekaupan yhteistyökumppani. Kaikki toiminta-alueet kattava keskitetty tuotelinjajohtaminen luo edellytykset monipuolisille palveluille ja tehokkaalle toiminnalle. Baltian kehittyvät konekaupan markkinat vahvistavat konekannan ja jälkimarkkinoinnin myynnin kasvua. Sähköisiä palveluita ja asiakaskommunikatiota kehittämällä parannetaan sekä kuluttajien että ammattiasiakkaiden palveluita.

Auto- ja konekaupassa kehitetään pitkäjänteisesti asiakaspalvelua ja myynnin sekä jälkimarkkinoinnin koulutusta. Toimintaa tehostetaan yhdenmukaistamalla toimintatapoja.



VUODEN 2013 TAPAHTUMIA

- ▶ Volkswagen voitti kolmannen kerran Auto Bild -lehden Palvelu 1 -ostotutkimuksen
- ▶ Jouni Gustafsson voitti Volkswagenin huoltoteknikkojen Euroopan mestaruuden
- ▶ Uusi koulutuskeskus avattiin Vantaalle
- ▶ Claas-leikkuupuimurit nousivat markkinajohtajaksi jokaisessa Baltian maassa
- ▶ Maarakennuskoneisiin tuli uusi pääbrändi Kobelco
- ▶ Liettuaissa Vilnassa muutettiin uusiin tiloihin ja Latvian avattiin uusi toimipaikka Kuldigaan



KOULUTUKSELLA MAAILMANMESTARUUTEEN

Kesällä 2013 Vantaalle valmistui uusi koulutuskeskus, jossa järjestetään vuosittain 130 kurssia ja 5 000 henkilökoulutuspäivää Volkswagenin, Audin ja SEATin erilaisissa tehtävissä työskentelevälle huoltohenkilöstölle. Koulutusohjelmien avulla jokainen työntekijä pätevytyy oman alansa tehtävään. Kuuden päätoimisen kouluttajan voimin koulutuskeskuksessa räätälöidään kursseja myös jälleenmyyjien toiveiden mukaan ja perehdytetään työntekijöitä uusiin automalleihin ja -tekniikoihin.

Huittisten Laatuautossa Huittisissa huoltoteknikkona työskentelevä Jouni Gustafsson, 31, on oiva esimerkki koulutusjärjestelmän kantavuudesta. Ammatitaitoaan kymmenillä Volkswagenin tekniikka- ja erikoistumiskursseilla syventänyt Gustafsson voitti Volkswagen-huoltoteknikkojen EM-kultaa ja MM-hopeaa Volkswagen-jälleenmyyjäorganisaatiolle rakennetussa kisassa kesällä 2013. Kaksi vuotta aiemmin Gustafsson vei nimiinsä maailmanmestaruuden. Kilpailun alkukarsintoihin osallistui tänä vuonna yli 40 000 Volkswagen-ammattilaista eri puolilta maailmaa. Wolfsburgissa pidettyyn loppukilpailuun valikoitui lähes 300 osanottajaa 80 eri maasta.

VV-AUTO

Volkswagen-henkilöautoasiakkaita palvellaan yhteensä 40 myynti- ja 55 huolto-toimipaikassa. Volkswagen-hyötyautoilla on 39 myynti- ja 54 huoltotoimipaikkaa. Audi-jälleenmyyntiverkosto käsittää 21 myynti- ja 25 huoltotoimipaikkaa. SEATia myydään 21 ja huolletaan 35 toimipaikassa Suomessa. Baltiassa toimii neljä SEATin myynti- ja huoltotoimipaikkaa.

Volkswagen-, Audi- ja SEAT-mallistot monipuolistuivat merkittävästi vuoden mittaan. Uusina Volkswagen-malleina markkinoille tulivat Golf Variant, Jetta Hybrid, Golfin GTI- ja GTD-versiot, Beetle Cabriolet, bio-/maakaasukäyttöinen eco up! ja siviiliversio rallimenestyjäsentä Polo R WRC:stä. Audi esitteli uudet A3 Sportback- ja Sedan- mallit, A6- ja A7-mallit täydentyivät RS-malleilla ja markkinoille tulivat myös RSQ3 ja SQ5 sekä uudistuneet A8- ja S8-mallit. SEATin vuoden uutuuksia olivat uusi Mii ja Toledo sekä Leonin SC- ja ST-versiot.

Automerkkien haluttavuutta eli merkkipreferenssiä ja esilläoloa mittaavassa Autoilijabarometrissä (TNS Gallup) Volkswagen on jo vuosia

ollut selkeästi halutuin automerkki Suomessa. Audi on pitänyt puolestaan jo pitkään haluttavuudessa luokkansa muut kilpailijat takanaan. Mallistouudistuksensa myötä myös SEAT on löytänyt oikean suunnan ja parantanut asemaansa haluttavuusmittauksessa.

VV-Auto kehittää jatkuvasti sähköisiä palveluitaan ja tarjoaa asiakkailleen esimerkiksi nykyaikaisen, päätelaite-riippumattoman tavan varata autolle huoltoaika. Varauspalvelu vastaa asiakkaan odotuksiin asioida silloin kun se asiakkaalle itselleen parhaiten sopii. Palvelussa asiakas voi valita täsmällisen ajankohdan toimipistekohtaisesti vapaana olevista huoltoajoista ja saa varausta tehdessään tietää huoltotapahtuman hinnan samalla kun valitsee tilattavia töitä autolleen. Vuonna 2013 palvelu otettiin käyttöön Audi Center Airportissa, Helsingissä, Espoossa ja Turussa. Se on Suomessa lajissaan parhaita palveluita, joita asiakkaalle tarjotaan.

KONEKESKO

Konekeskon suurin liiketoiminta-alue on maatalouskoneet. Suomessa pää-

merkit ovat Massey Ferguson -traktorit ja Claas-leikkuupuimurit. Baltian maissa valikoimaan kuuluvat myös Claas-traktorit sekä työkonevalikoima, joista tärkeimmät merkit ovat Claas, Lemken, Hardi ja Umega. Claas-puimurit on markkinajohtaja jokaisessa Baltian maassa, ja Latviassa Konekesko nousi markkinajohtajaksi myös traktoreissa.

Konekeskon vapaa-ajankoneiden myynti perustuu läheiseen ja pitkäaikaiseen yhteistyöhön Yamaha Motor Co. Ltd:n kanssa. Yamaha-moottoripyöriä, -mopoja, -mönkijöitä, -moottorikelkkoja, -perämoottoreita, -generaattoreita, -vesijettejä ja -lumilinkoja myy Suomen laajin jälleenmyyjäverkosto.

Konekeskon omat venemerkit ovat Yamarin, Yamarin Cross, Suvi ja Palta. Vuoden aikana tuli markkinoille viisi uutta Yamarin- ja Suvi-mallia. Konekesko edustaa lisäksi Linder-, Zodiac- ja TG-veneitä.

Yamaha toi markkinoille useita uusia moottoripyörien, moottorikelkkojen, mönkijöiden ja perämoottoreiden malleja. Yamaha on ollut perämoottoreiden

markkinajohtaja vuodesta 1977 alkaen ja se säilytti ykkösasemansa myös moottoripyörien markkinajohtajana Suomessa. Yamarinin markkinaosuus kasvoi rekisteröidyissä veneissä.

Konekeskolla on oma myyntiverkosto rakennus-, materiaalinkäsittely- ja ympäristökoneille Suomessa ja Baltiassa. Tunnetuimpia merkkejä ovat Kobelco, Kubota, Sennebogen, Weidemann, Grove ja Still. Baltiassa Konekeskon edustukseen kuuluvat lisäksi Ponsse-metsäkoneet sekä Dynapac-jyrät ja -asfalttikoneet. Konekesko aloitti CNH:n ja Kobelcon yhteistyön purkauttua ensimmäisenä Kobelcon uutena maahantuojana Euroopassa.

Suomessa Konekesko vastaa myös MAN-kuorma-autojen sekä MAN- ja Neoplan-linja-autojen myynnistä ja jälkimarkkinoinnista.



MARKKINAOSUUDET

AUTOKAUPPA, SUOMI

- ▶ VV-Auton markkinaosuus 20,6 % (Volkswagen-, Audi- ja SEAT-henkilöautot sekä Volkswagen-hyötyautot yhteensä)
- ▶ Volkswagen-henkilöautot 12,4 %
- ▶ Audi 5,5 %
- ▶ SEAT 1,6 %
- ▶ Volkswagen-hyötyautot 30,8 %

KONEKAUPPA, SUOMI

- ▶ Perämootorit* 48,6 % (Yamaha, Selva)
- ▶ Veneet* 24,2 % (Yamarin, Suvi, Linder, TG, Zodiac, Palta)
- ▶ Moottoripyörät* 15,6 % (Yamaha)
- ▶ Traktorit* 10,2 % (Massey Ferguson)
- ▶ Kuorma-autot*, yli 6 t, 3,9 % (MAN)
- ▶ Kevyet < 750 kg tavarakuljetusperävaunut 16,2 % (Muuli)

* rekisteröitävät

MARKKINAT

- ▶ Vuonna 2013 Suomessa ensirekisteröitiin 103 450 henkilöautoa ja 10 405 pakettiautoa. Henkilöautomarkkinat laskivat edellisvuodesta 7,0 % ja pakettiautomarkkinat 9,3 %.
- ▶ Volkswagen oli sekä henkilö- että pakettiautojen rekisteröintitilastoissa eniten rekisteröity automerkki. VV-Auton maahantuomien autojen rekisteröinnit olivat yhteensä 23 157.
- ▶ Konekeskon tuotealueiden kokonaismarkkinat olivat Suomessa 1 300 milj. euroa ja Baltiassa 300 milj. euroa (Keskon oma arvio).

AUTO- JA KONEKAUPAN AVAINLUKUJA

- ▶ Auto- ja konekaupan liikevaihto oli 1 037 milj. euroa ja se laski 6,9 %.
- ▶ Autokaupassa Audin, Volkswagenin ja Seatin markkinaosuus vahvistui 20,6 %:iin.
- ▶ Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 33,9 milj. euroa (41,9 milj. euroa).
- ▶ Kannattavuus pysyi hyvällä tasolla tehostamistoimenpiteiden ansiosta.

Vähittäismyynti ja kauppojen lukumäärät

	Lukumäärä		Myynti (alv 0 %), milj. €	
	2013	2012	2013	2012
VV-Auto, vähittäiskauppa	10	10	381	412
VV-Auto, maahantuonti			382	396
Konekesko, Suomi	1	1	177	210
Suomi yhteensä	11	11	940	1 017
Konekesko, Viro			36	31
Konekesko, Latvia			47	52
Konekesko, Liettua			37	38
Konekesko, Baltia yhteensä			119	120
Auto- ja konekauppa yhteensä	11	11	1 059	1 138

Auto- ja konekaupan avainluvut

	2013	2012
Liikevaihto	Milj. € 1 037	1 114
Liikevoitto	Milj. € 33,9	41,9
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj. € 33,9	41,9
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä liikevaihdosta	% 3,3	3,8
Investoinnit	Milj. € 15	27
Sidottu pääoma	Milj. € 161	188
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	% 21,1	22,3
Henkilökunta keskimäärin	1 252	1 254

Auto- ja konekaupan liikevaihto 2013

	Milj. €	Muutos, %
VV-Auto	745	-5,7
Konekesko, Suomi	178	-15,7
Konekesko, Baltia	116	+0,2
Yhteensä	1 037	-6,9

Kiinteistöt

	2013	2012
Omistuskohteet, pääomat	Milj. € 67	68
Omistuskohteet, pinta-ala	1 000 m ² 68	67
Vuokrakohteet, vuokratavara	Milj. € 22	26
Vuokrakohteet, pinta-ala	1 000 m ² 35	34



VASTUULLISIA VALINTOJA

Vastuullisuus on osa jokapäiväistä työtä Keskoissa ja K-kaupoissa. Vastuullisuusohjelma ja vastuulliset toimintatapamme ohjaavat työtämme. Haluamme auttaa asiakkaitamme tekemään vastuullisia valintoja.

VASTUULLINEN HANKINTA

Asiakkaiden on voitava luottaa siihen, että kaupan tarjoamat tuotteet ovat tutkittuja, turvallisia ja vastuullisesti valmistettuja.

Keskon vastuullista hankintaa ohjaavat Keskon ostotoiminnan periaatteet. Hankinnan tueksi on laadittu vastuullisuuslinjauksia, kuten palmuöljylinjaus, kala- ja äyriäislinjaus, puulinjaus ja farkkujen hiekkapuhalluslinjaus.

Kesko kiinnittää toiminnassaan erityistä huomiota hankintaketjuna ihmisoikeuskysymyksiin ja työoloihin. Seuranta on keskitetty erityisesti maihin, joissa riskit näiden oikeuksien loukkaamiselle ovat suurimmat (esimerkiksi monet Aasian, Väli-Amerikan ja Afrikan maat).

Tavarantoimittajien arvioinnissa riskimaissa käytetään kansainvälisiä arviointijärjestelmiä, BSCI-auditointia ja SA8000-sertifiointia. Keskon ostajien ja tavarantoimittajien avuksi riskimaaos- toissa on laadittu Keskon vastuullisen hankinnan opas, Principles and Practice of Socially Responsible Trading.

TUTKITTUJA JA TURVALLISIA TUOTTEITA

Ruokakeskon oma Pirkka-tuotetutkimus tutkii elintarvikkeiden ja käyttö- tavaroiden tuotenäytteitä sekä kehittää uusia omia merkkituotteita.

Tuotetutkimuksen laboratorioissa on akkreditoitu ISO 17025 -laatu- järjestelmä ja käytössä on yli 450 määritysmenetelmää. Uusien tuotteiden lisäksi valvotaan jatkuvasti myös valikoimassa jo olevia tuotteita. Laboratorio tutki yli

9 400 tuotenäytettä ja teki yli 29 300 analyysia vuonna 2013.

Pirkka-koekeskuksen kotitalousopettajat kehittävät ja testaavat vuosittain satoja uusia ruokareseptejä. Pirkka.fi:n reseptipalvelusta löytyviin, noin 5 000 reseptiin on laskettu valintoja helpottavat ravintosisällöt.

Kuluttajien kiinnostus tuotteita, niiden alkuperää ja sisältöä kohtaan on kasvanut. Ruokakeskon kuluttajapalvelusta asiakas saa selville kysymällä esimerkiksi Pirkka-tuotteen minkä tahansa ainesosan alkuperämaan. Kuluttajapalveluun tuli yli 23 000 yhteydenottoa vuonna 2013.

ENERGIATEHOKKAITA RATKAISUJA K-KAUPOISSA

Kesko on sitoutunut tehostamaan energiankulutustaan 65 GWh:n verran vuositasona vuoden 2016 loppuun mennessä. Erityisen hyviä tuloksia on saatu energiatehokkaalla rakentamisella sekä kauppojen energiaratkaisuilla.

Toukokuussa 2013 avattu Raison Kodin- sisustustavaratalo on Pohjoismaiden ensimmäinen passiivimyymälärakennus. Kauppakeskus Veturille Kouvolassa myönnettiin syksyllä 2013 BREEM Very Good -ympäristösertifikaatti.

Kaupoissa käytössä olevia energiasäästäviä ratkaisuja ovat kylmäkalusteiden kannet ja ovet, lauhdelämmön talteenotto, hiilidioksidia käyttävät kylmä- laitteet sekä säädettävä ja kohdennettu valaistus. Keslogin kuljetusten päästöjä pienennetään taloudellisella ajolla, reittisuunnittelulla ja kaksitasoisilla perävaunuilla.



Alkuvuoteen 2014 mennessä K-ryhmä oli työllistänyt jo yli 500 nuorta nuorisotakuun avulla.
Kuvassa työpaikan saaneet Juha Pettinen (oikealla), Nora Varvema ja Tuomo Miettinen.

VASTUULLISUUS- OHJELMASSA TAVOITTEITA VUOTEEN 2020 ASTI

Keskon päivitetty vastuullisuusohjelma julkistettiin helmikuussa 2013. Ohjelma sisältää sekä lyhyen ajan että vuoteen 2020 asti ulottuvia tavoitteita Keskon ja koko K-ryhmän toiminnalle.

Esimerkkejä tavoitteista:

- Parannamme energiatehokkuutta 65 GWh:n verran vuositasolla vuoteen 2016 mennessä.
- Vähennämme Keslogin kuljetuksien suhteellisia hiilidioksidipäästöjä 10 % vuoteen 2020 mennessä.
- Tarjoamme laajan Pirkka vastuullisten tuotteiden valikoiman: 500 vastuullisen kriteerin omaavaa Pirkka-tuotetta ja 200 Pirkka-luomutuotetta vuoteen 2015 mennessä.

Vastuullisuusohjelman etenemisestä ja tuloksista kerrotaan Keskon yhteiskuntavastuun raportissa.

JÄTTEET HYÖTYKÄYTTÖÖN

Keskon tavoitteena on ohjata kaikki syntyvä jäte kierrätykseen ja energiahyötykäyttöön. Anttilan logistiikkakeskuksessa Keravalla saadaan hyötykäyttöön lähes kaikki jäte, noin 99 %. Keskitetyn jätehuoltosopimuksen piirissä olevien K-kauppojen jätteiden hyötykäyttöaste on noin 90 %.

Ruokakeskon tavoitteena on vähentää K-ruokakaupoissa syntyvää ruokahävikkiä 10 % vuoteen 2020 mennessä. Hukkaan menevän ruoan määrää pienennetään sähköisten ennuste- ja tilausjärjestelmien, tehokkaan logistiikan ja henkilökunnan koulutuksen avulla. K-kauppiat lahjoittavat ruokaa myös hyväntekeväisyyteen.

ENERGIAOSAAJA- PALVELULLA SÄÄSTÖJÄ

K-rautojen ja Rautioiden Energiaosaja-palvelun tavoitteena on tehdä kodin energiatehokkuuden parantaminen helpoksi asiakkaille.

Asiakkailla tarjottavia palveluja ja tuotteita ovat esimerkiksi energiansäästökartoitus, lämpökamerakatselmus, ilma- ja maalämpöpumput,

aurinkovedenlämmittimet ja aurinkopaneelit asennuksineen.

Rautakaupan asiakkaita palvelevat Energiaosaajat ja Energiamestarit. Tavoitteena on, että jokaisessa rautakaupassa on ainakin yksi koulutettu Energiaosaaja tai -mestari sekä palveluyhteistyöverkosto.

VASTUULLISET TOIMINTATAPAMME

Vastuulliset toimintatapamme ohjaavat Keskona ja K-kaupoissa työskentelevien työtä. Kaikilla kahdeksassa maassa toimivilla työntekijöillä on sama ohjeistus ja näkemys siitä, mitkä ovat yhteiset arvomme ja periaatteemme.

Erityisen tärkeää on huolehtia siitä, että kaikki työntekijät sitoutuvat toimimaan Keskon arvojen ja vastuullisten toimintatapojen mukaisesti. Myös yhteistyökumppaneiden edellytetään toimivan vastaavien vastuullisten toimintaperiaatteiden mukaan.

Vuonna 2013 järjestettiin viisi vastuullisia toimintatapoja käsittelevää Arvoviesti-tilaisuutta eri toimialoille Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa ja Venäjällä.

VASTUULLISUUS NÄKYVÄKSI ASIAKKAILE

Keskon ja K-kauppojen vastuullinen toiminta halutaan tuoda paremmin asiakkaiden näkyviin kaupassa. Syksyllä 2013 K-ruokakaupoissa otettiin käyttöön uusi K-vastuullisuuskonsepti, joka kertoo kaupan hyvistä teoista käytännönläheisesti ja auttaa asiakasta tekemään kestäviä valintoja helposti. K-vastuullisuuskonsepti laajenee vuoden 2014 aikana K-maatalous-, K-rauta- ja Rautia-kauppoihin.

K-vastuullisuuskonsepti näkyy asiakkaille ”Tehdään hyvää. Yhdessä.” -tunnuksen kautta. Konseptissa huomioidaan kaikki vastuullisuuden näkökohdat, kuten paikallisuus, ruoan terveellisyys, luotettavat valikoimat, ympäristö ja hyvä työyhteisö.

NUORISOTAKUU-OHJELMALLA TYÖTÄ NUORILLE

Kesko ja K-kaupat käynnistivät viime vuonna ohjelman, jonka tavoitteena on työllistää vähintään 1 000 nuorisotakuun kohderyhmään kuuluvaa nuorta vuoden 2014 loppuun mennessä. Vuoden 2014 alussa 520 nuorta on saanut työpaikan K-kaupoista ja Keskon eri

puolilla Suomea. Eniten nuoria työllistyi elo-joulukuussa 2013 K-ruokakauppoihin. Ohjelma on lähtenyt lupaavasti käyntiin etenkin pääkaupunkiseudulla, Pohjois-Suomessa ja Itä-Suomessa. Keskon hallitus myönsi 100 000 euroa ohjelman käynnistämiseen vuonna 2013.



*Tehdään hyvää.
Yhdessä.*

Kesko on listattu merkittävimpiin kestävä kehityksen indekseihin



Kesko on mukana YK:n
Global Compact -aloitteessa



SUOMEN PARAS VASTUULLISUUS- RAPORTTI

Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2012 valittiin Suomen parhaaksi vuoden 2013 vastuullisuusraportointikilpailussa. Keskon raportti oli myös median ja kansalaisjärjestöjen valinta parhaaksi raportiksi.

Kilpailutuomariston mukaan Kesko on raportoinut poikkeuksellisen hyvin sosiaalisesta ja taloudellisesta vastuutaan ja kuvannut ansiokkaasti muun muassa toimitusketjujen hallintaa, tuotetuuta sekä korruption vastaista toimintaa ja periaatteitaan.

Palkittu raportti oli Keskon 13. yhteiskuntavastuun raportti. Vuoden 2013 yhteiskuntavastuun raportti on sähköinen ja julkaistaan huhtikuussa 2014.

HENKILÖSTÖ

STRATEGIOIDEN TOTEUTTAJANA

Kesko ja sen ketjujen kaupat tarjoavat monipuoliset ura- ja kehittymismahdollisuudet kaupan alan eri tehtävissä. Työtehtävät vaihtelevat myynti- ja asiakaspalvelutehtävistä asiantuntija- ja esimiestehtäviin sekä kauppiasyrittäjyyteen. K-ryhmä eli Kesko ja K-kauppiat työllistävät yhteensä noin 45 000 henkilöä.

HENKILÖSTÖTYÖN

KOLME PÄÄMÄÄRÄÄ:

- ▶ Kaupan alan houkuttelevin työpaikka
- ▶ Osaavin ja innostunein henkilöstö
- ▶ Paras henkilöstön työn tuottavuus

Kesko ja K-kaupat tarjoavat monipuolisia työtehtäviä kahdeksassa toimintamaassa. Kansainvälinen kasvu tarjoaa mahdollisuuksia tehtäväkiertoon eri maiden ja konsernin toimialojen välillä.

Kesko ja K-kauppiat osallistuvat Nuorisotakuu-hankkeeseen tavoitteenaan työllistää vähintään 1 000 hankkeen kohderyhmään kuuluvaa nuorta vuoden 2014 loppuun mennessä.

Kesko toteuttaa hankkeen yhteistyössä viranomaisten sekä K-kauppiasliiton ja muiden järjestöjen kanssa. Keskon hallitus myönsi 100 000 euroa hankkeen käynnistämiseen. Vuoden 2013 loppuun mennessä 520 nuorta oli saanut hankkeen kautta työpaikan K-kaupoista ja Keskoista eri puolilla Suomea.

Osana Keskon ja oppilaitosten välistä yhteistyötä ja Keskon pitkäjänteistä vastuullisuustyötä Kesko jakoi yli 2 800:lle koulutyötä edistäneelle nuorelle Keskon Fair Play -stipendin. Stipendien yhteismäärä nousi lähes 150 000 euroon.

Henkilöstön ja johdon systemaattinen ja liiketoimintalähtöinen kehittäminen on kriittinen tekijä tulevaisuuden menestyksen kannalta. Osaamisen

kehittämisen ydinalueita ovat myynti- ja palveluosaaminen, tavara-alakohtaiset kilpailuetuhankkeet, lähiesimiestyö ja johtaminen sekä sähköinen kauppa ja palvelut.

Mestari-myjäkoulutus on K-ryhmän suurin vuosittainen koulutustapahtuma. Kaupat tilasivat opiskeluoikeuksia vuonna 2013 yli 12 000 opiskelijalle ja opintosuorituksia verkko-oppimisympäristössä kertyi noin 175 000. Koulutus huipentui Mestari-myjäkilpailuun marraskuun alussa K-Team Päivillä Tampereella. Mestari-myjäkoulutus toteutettiin myös yli 100 ammatillisessa oppilaitoksessa ja ammattikorkeakoulussa, joihin tilattiin lähes 4 400 opiskeluoikeutta. Oppilaitoksissa suoritettiin yli 58 000 opintosuoritusta. Osana Mestari-myjäkoulutusta toteutettiin uusi Vastuullisia valintoja -verkkokoulutus.

K-instituutin K-kaupoille toteutettiin alueellisiin ja kaupakohtaisiin koulutuksiin Suomessa osallistui vuonna 2013 noin 2 500 opiskelijaa. K-instituutin järjestämissä ammatti- ja erikoisammattitutkintokoulutuksissa opiskeli vuoden aikana miltei 500 opiskelijaa. Näiden lisäksi ketjut järjestivät kaupoille erityyppisiä kilpailuedun parantamiseen liittyviä koulutuksia. Lisäksi kauppiat ovat kouluttaneet henkilöstöä omien tarpeiden mukaisesti.

Keskossa on toteutettu työhyvinvointiohjelmia vuodesta 2011 alkaen tavoitteena henkilöstön työtyytyväisyyden ja työssä jaksamisen kehittäminen

sekä työhyvinvoinnin kokonaiskustannusten alentaminen. Vuoden 2013 painopistealueena ohjelmassa oli työturvallisuus. Vuoden aikana järjestettiin esimiesvalmennuksia noin 750 osallistujalle sekä uusi työturvallisuuden verkkokoulutus.

Henkilöstön työssään onnistumisen ja työhyvinvoinnin tukemiseksi kiinnitettiin erityistä huomiota yhtiöiden johdon ja luottamusmiesten yhteistyöhön.

Kesko-konsernissa loppuvuonna 2012 aloitetun kannattavuusohjelman mukaiset henkilöstökulujen tehostamistoimenpiteet toteutettiin ilmoitetun mukaisina. Vähennykset sisälsivät irtisanomisten lisäksi työtuntien vähentämiä ja eläkejärjestelyitä.

Vuonna 2013 aloitti toimintansa konsernin Venäjän-yhtiötä palveleva HR-palvelukeskus Pietarissa.

Vuoden 2013 lopussa aloitettiin konsernin henkilöstötoimintojen kokonaisvaltainen uudistaminen, jonka tavoitteena on vahvistaa HR-toimintojen tukea liiketoimintastrategioiden toteuttamiselle sekä kansainvälisten, konsernitasoisten HR-toimintamallien kehittäminen. Uudistamistyön painopisteitä ovat henkilöstön kehittämis-toiminnan vahvistaminen, henkilöstötehokkuuden parantaminen sekä säästöjen saavuttaminen työhyvinvoinnin kokonaiskustannuksissa.



Mestari-myjäkoulutus on K-ryhmän suurin vuosittainen koulutustapahtuma. Vuoden 2013 koulutus huipentui Mestari-myjäkilpailuun K-Team-päivillä marraskuussa.



VUODEN 2013 TAPAHTUMIA

- ▶ Kesko ja K-kaupat osallistivat Nuorisotakuu-hankkeeseen
- ▶ Kesko jakoi yli 2 800 nuorelle Keskon Fair Play -stipendin
- ▶ Venäjän HR-palvelukeskus aloitti toimintansa Pietarissa
- ▶ Uudistettu henkilöstötutkimus otettiin käyttöön

TOIMINTAA KAHDEKSASSA MAASSA

- ▶ Keskossa työskentelee keskimäärin noin 20 000 henkeä
 - Määrä laski vuonna 2013 Suomessa 426 henkilöllä ja kasvoi Suomen ulkopuolella 168 henkilöllä
- ▶ Vuoden lopun henkilömäärä oli 23 863 ja se jakautui toimialoittain:
 - Ruokakauppa 3 570
 - Käyttötavara-kauppa 8 483
 - Rautakauppa 10 066
 - Auto- ja konekauppa 1 261
 - Yhteiset toiminnot 483
- ▶ Vuoden lopun henkilömäärä maittain:
 - Suomi 12 776
 - Liettua 3 554
 - Venäjä 3 082
 - Valko-Venäjä 1 980
 - Ruotsi 932
 - Viro 568
 - Norja 488
 - Latvia 483

UUDISTETTU HENKILÖSTÖTUTKIMUS

Kesko-konsernissa ja osassa K-kauppoja toteutettiin vuonna 2013 uudistettu henkilöstötutkimus, johon osallistui 16 269 vastaajaa. Kysymyksiä uudistettiin, joten tulokset eivät ole vertailukelpoisia edellisvuosiin verrattuna. Tutkimuksen tulokset kootaan neljään indeksiin: henkilöstön sitoutuminen, suorituksen mahdollistaminen, esimiestyö ja työhyvinvointi. Tulokset ovat kansainvälisesti vertailukelpoisia. Esimiehet tekevät toimenpideohjelmia tulosten pohjalta sähköiseen työkaluun. Lisäksi esimiehillä on elearning-ohjelma tutkimustulosten hyödyntämisen tukena.

KAUPPAPAIKKATOIMINTA

Kauppapaikkaverkosto on Keskon strateginen kilpailutekijä, joka luo mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseksi sekä myynnin ja asiakastytyväisyyden kasvattamiselle. Keskon toimialayhtiöt vastaavat omista kauppapaikoistaan koko niiden elinkaaren ajan.

KIINTEISTÖOMAISUUDEN HALLINTA

Keskon kiinteistöomaisuuden ja -vastuiden hallintaa ohjataan luokittelemalla kauppapaikat ja muut kiinteistöt seuraavasti:

Strategiset kohteet ovat vähittäiskaupan suuryksiköitä tai kehitettävissä sellaisiksi. Niihin liittyy liiketoiminnan kannalta merkittäviä tilojen hallinnan jatkuvuuteen, muutosjoustavuuteen ja taloudelliseen arvoon liittyviä intressejä, joiden vaalimiseksi Kesko haluaa pääsääntöisesti omistaa nämä kohteet.

Peruskohteet ovat konsernin omistamia tiloja, myös suuryksiköitä ilman merkittävää kehittämistarvetta, jotka voidaan myydä ja vuokrata takaisin konsernin liiketoiminnan käyttöön.

Realisointikohteet ovat tiloja, joille Keskon liiketoiminnalla ei ole enää käyttöä.

Kehityskohteet ovat kiinteistöjä, joiden suunniteltu käyttö edellyttää kiinteistökehitystoimintaa.

Kesko tarkasteli vuoden 2013 aikana uudelleen kriteereitä, joiden mukaan sen omistamat kauppapaikat luokitellaan strategisiksi ja muiksi kohteiksi. 31.12.2013 uuden luokittelun mukaan kauppapaikoista 53 % on strategisia, kun niitä vanhan luokittelun mukaan olisi ollut 78 %.

Kesko selvittää osan omistamiensa kauppapaikkojen myyntiä muodostettavaan, käyvin arvoon enintään 750-950 milj. euron suuruiseen rahastokokoonaisuuteen, jossa Kesko olisi mukana yhtenä merkittävänä sijoittajana. Kesko-konserni jatkaisi toimintaansa kyseisissä kauppapaikoissa niiden rahastoon myynnin yhteydessä solmitavien pitkäaikaisien vuokrasopimuksin. Mahdollisen rahaston ennakoitaan toteutuvan vuoden 2014 aikana.

INVESTOINNIT

Keskon kiinteistöinvestointien tavoitteena on luoda edellytykset asiakkaiden arvostamille kauppaluville ennakoimalla asiakaskäyttämisen ja toimintaympäristön muutoksia sekä ylläpitämällä kiinteistöjen teknistä kuntoa.

Kesko investoi vain tiloihin, joita tarvitaan sen omaan tai sitä tukevaan liiketoimintaan. Keskon kansainvälistymisen myötä ulkomaille suuntautuvien investointien merkitys on kasvanut.

ELINKAARITEHOKAS KIINTEISTÖTOIMINTA

Keskon kiinteistötoiminnan lähtökohdiana on kauppapaikkojen elinkaarihokkuus, mikä tarkoittaa kauppapaikan koko elinkaaren aikaisten kustannusten ja ympäristökuormituksen optimointia. Tavoitteena ovat kaupan alan alhaisimmat elinkaarikustannukset, huolehtien samalla optimaalisten olosuhteiden säilymisestä niin asiakkaille, työntekijöille kuin tuotteillekin. Optimaaliset olosuhteet on otettava huomioon jo suunnittelussa ja rakentamisessa.

Vuonna 2013 avattu Raision Kodin Ykkönen on Pohjoismaiden ensimmäinen passiivimymälärakennus. Kiinteistön energiatehokkuus perustuu erityisesti asiakkaiden liikkeet huomioivaan valaistusratkaisuun, kulloisenkin tarpeen mukaiseen ilmanvaihtoon, ilmanvaihdon lämmön talteenottoon ja ilmatiiviisiin rakenteisiin. Näitä toimintoja ohjataan erittäin kehittyneellä kiinteistöautomaatiikalla. Myös rakennuksen muoto ja sijoittelu tontille otettiin huomioon rakennuksen energiatehokkuutta suunniteltaessa.

KIINTEISTÖJEN YLLÄPITO

Keskon hallitsemien kiinteistöjen ylläpidon palvelutuotanto on ulkoistettu. Vuonna 2013 palveluntuottajina toimivat Caverion Suomi Oy, ISS Palvelut Oy ja Ovenia Oy. Suunnitelmallista ja ennakoivaa ylläpitoa ohjataan keskitetyn toiminnanohjausjärjestelmän kautta. Kattava kiinteistötiedon hallinta mahdollistaa tehokkaan ylläpidon sekä oikea-aikaiset kunnossapitokorjaukset hyvien olosuhteiden ja energiatehokkuuden ylläpitämiseksi. Keskon konserniyhtiö vastaa K-ryhmän sähkönhankinnasta.

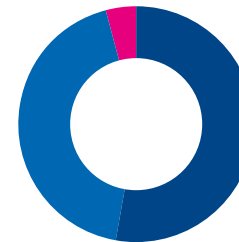
KESKO ON SITOUTUNUT ENERGIANSÄÄSTÖÖN

Kesko on kehittänyt energiatehokkuutta jo vuosikymmenien ajan. Jo 80-luvulla kauppoja opastettiin energiansäästöä. Olemme mukana kansallisessa energiatehokkuussopimuksessa, jossa olemme sitoutuneet tehostamaan energiankulutustamme erilaisin säästötoimenpitein 65 GWh:n verran vuoden 2016 loppuun mennessä, mikä vastaa noin 3 200 omakotitalon vuotuista energiankulutusta.

Kehitämme jatkuvasti uusia energiatehokkaita ratkaisuja rakentamiseen ja kiinteistöjen käyttöön sekä ohjeitamme kaupan henkilökuntaa. Jotta energiatehokkuuden parantaminen olisi mahdollista, käytämme kattavaa energiankulutuksen seurantarjestelmää ja taloautomaation kaukovalvontaa osana päivittäistä ylläpitoa.

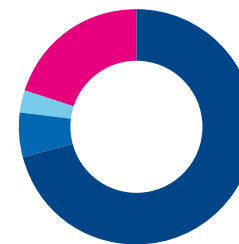
Tarkan energiaseurannan avulla kiinteistöjen tekniset järjestelmät pidetään kunnossa ja ylläpidetään kiinteistöjen arvoa.

OMISTUSKOHTEIDEN JAKAUMA



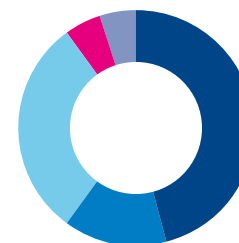
- Strategiset kohteet 53 % (49 %)
- Peruskohteet 43 % (46 %)
- Realisointikohteet 0 % (1 %)
- Kehityskohteet 4 % (4 %)

OMISTUSKOHTEET ALUEITTAIN, kirjanpitoarvo



- Suomi 71 % (72 %)
- Muut Pohjoismaat 6 % (7 %)
- Baltia ja Valko-Venäjä 3 % (3 %)
- Venäjä 20 % (18 %)

OMISTUSKOHTEET TOIMIALOITTAIN, kirjanpitoarvo



- Ruokakauppa 46 % (45 %)
- Käyttötavarakauppa 14 % (14 %)
- Rautakauppa 30 % (30 %)
- Auto- ja konekauppa 5 % (5 %)
- Muut 5 % (6 %)

Omistuskohteet

Kirjanpitoarvo alueittain, milj. €	2013	2012
Suomi	1 004	1 015
Muut Pohjoismaat	89	98
Baltia ja Valko-Venäjä	39	40
Venäjä	291	256
Yhteensä	1 423	1 409

Pinta-ala alueittain, 1 000 m ²	2013	2012
Suomi	758	750
Muut Pohjoismaat	121	121
Baltia ja Valko-Venäjä	112	123
Venäjä	143	111
Yhteensä	1 135	1 105

Kirjanpitoarvo toimialoittain, milj. €	2013	2012
Ruokakauppa	658	633
Käyttötavarakauppa	196	202
Rautakauppa	427	427
Auto- ja konekauppa	67	68
Muut	75	79
Yhteensä	1 423	1 409

Pinta-ala toimialoittain, 1 000 m ²	2013	2012
Ruokakauppa	426	392
Käyttötavarakauppa	146	141
Rautakauppa	432	405
Auto- ja konekauppa	68	67
Muut	63	100
Yhteensä	1 135	1 105

Vuokratiohteet

Pinta-ala alueittain, 1 000 m ²	2013	2012
Suomi	2 317	2 330
Muut Pohjoismaat	161	185
Baltia ja Valko-Venäjä	456	466
Venäjä	30	36
Yhteensä	2 963	3 017

Vuokravastuut alueittain, milj. €	2013	2012
Suomi	2 154	2 087
Muut Pohjoismaat	49	71
Baltia ja Valko-Venäjä	132	106
Venäjä	33	38
Yhteensä	2 368	2 302

Vuokravastuut, milj. €	2013	2012
Yhden vuoden kuluessa	360	358
Yli yhden vuoden ja enintään viiden vuoden kuluessa	1 088	1 074
Yli viiden vuoden kuluessa	920	870
Yhteensä	2 368	2 302

ASIAKASTIETO AUTTAA TUNNISTAMAAN ASIAKKAAN TARPEET

K-Plussa-kanta-asiakasohjelmasta kertyvän tiedon avulla pystymme kehittämään ja räätälöimään toimintaamme vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden tarpeita. Tavoitteena on, että pystymme palvelemaan asiakasta yksilöllisesti jokaisessa K-kaupassa ja ketjuissa.

Kanta-asiakasohjelman tuottaman tiedon avulla kehitämme K-ryhmän asiakasvuoropuhelua ja monikanavaisuutta. K-Plus Oy:n tärkeimmät strategiset hankkeet vuonna 2013 olivat konsernin asiakasrekisteriympäristön kehittäminen sekä monikanavaisen asiakasvuoropuhelun mahdollistavan kampanjahallintatyökalun rakentaminen.

Painopisteenä on ollut hyödyntää sähköisiä kanavia, joiden kautta asiakkaille on tarjottu kohdennetusti etuja ja tarjouksia. Vuonna 2013 entistä useampi K-Plussa-asiakas sai yksilöllisiä etuja, kun K-ryhmässä toteutettiin kampanjatyökalun avulla uudenlaisia kohdennettuja markkinointikampanjoita. Henkilökohtaisia tuotetarjouksia saadaksesen asiakkaan tulee antaa lupa tuotekohtaisten tietojen käsittelyyn ja sähköpostimarkkinointiin.

K-Plussa-asiakkaille on kuukausittain tarjolla satoja K-Plussa-tarjouksia, jotka palkitsevat asiakkaat kassalla aina vähintään 10 prosentin alennuksella. Lisäksi ostohyvityssetua saa jopa 5 %.

K-Plus Oy:n tuottamaa asiakastietoa ja analytiikkaa hyödynnetään myös liiketoiminnan johtamisessa, kauppaverkoston suunnittelussa, konseptien kehittämisessä sekä valikoimien ja palveluiden rakentamisessa. K-Plussan asiakaspalkitsemismallissa mukana oleville yhteistyökumppaneille tarjoamme käyttöön markkinoiden parhaan

tiedon sekä työvälineet toteuttaa asiakkohtaisia palveluita ja viestintää.

VENÄJÄLLÄ OMA KANTA-ASIAKASOHJELMA

Venäjän kanta-asiakasohjelma lanseerattiin 5.12.2012 Pietarin ensimmäisen K-ruoka-kaupan avauksen yhteydessä. Venäjällä uusi kanta-asiakaskortti on saanut hyvän vastaanoton ja sen on hakenut jo noin 400 000 asiakasta. Kortilla saa alennuksia K-ryhmän kaupoista Venäjällä; K-ruoka-kauppojen lisäksi myös K-raudoista sekä Intersporteista.



VUOSI 2013 LUKUINA

- ▶ Yli 74 000 uutta asiakastaloutta
- ▶ 3,9 miljoonaa asiakasta, 2,3 miljoonaa suomalaista taloutta
- ▶ 1 000 000 käyttökertaa päivittäin
- ▶ 40 kumppania
- ▶ 3 000 ostopaikkaa
- ▶ Tarjoudet vähintään 10 % normaali hinnasta
- ▶ Pirkka-lehti täytti 80 vuotta
- ▶ 2,9 miljoonaa lukijaa eli Pirkka oli Suomen luetuin lehti (KMT 2013)
- ▶ 400 000 kanta-asiakasta Venäjän K-plus Loyalty Programissa



KILPAILUKYKYÄ KETJUTOIMINNASTA JA KILPAILUETUA K-KAUPPIASYRITTÄJYYDESTÄ

K-ryhmän pääasiallinen toimintamalli Suomessa on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon vähittäiskauppaketjuissa. Vuoden 2013 lopussa Keskolla oli yhteistyökumppanina 1 183 K-kauppiasyrittäjää.

K-kauppioiden ja Keskon yhteistyö, ketjutoiminta, perustuu tasavertaisuuteen, avoimuuteen ja haluun kehittää yhteistä toimintaa. Ketjutoiminnan tavoitteena on parempi kilpailukyky ja asiakastytyväisyys sekä korkeampi, tasainen laatu ja alemmat kustannukset.

K-kauppioiden ja Keskon veloitteet ja oikeudet on määriteltävä ketjusopimuksessa.

Kilpailuetua saadaan yhdistämällä systemaattinen ketjutoiminta ja yrittäjyyteen perustuva K-kauppiastointi. Kesko vastaa toimintamallin ja kaupakonseptien jatkuvasta kehittämisestä, ketjutoiminnan ohjauksesta sekä ketjuvalikoimiin kuuluvien tuotteiden hankinnasta. K-kauppiasyrittäjä vastaa kauppansa asiakastytyväisyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta.

Kauppiasyrittäjän onnistumisen kannalta on tärkeää, että aloittavan kauppiaan ammatilliset ja muut valmiudet kauppiasuran alkaessa ovat parhaat mahdolliset. K-ryhmässä kauppiasvaihtoja on vuosittain noin 200 kauppapaikassa. Uusia, uransa aloittavia K-kauppiasyrittäjiä tarvitaan vuosittain 50–100. Vuonna 2013 aloitti 51 uutta K-kauppiasta.

Tulevia K-kauppiasyrittäjiä koulutetaan Kauppiasvalmennus-ohjelmien avulla. Valmennus koostuu verkko-opinnoista, ohjatusta kauppiastyön harjoittelusta sekä alueellisesta ja



valtakunnallisesta kokemustenvaihtotoiminnasta. Ohjelman sisältö ja kesto ovat joustavasti ja tehokkaasti määriteltävissä kullekin opiskelijalle henkilökohtaisesti. Tällöin otetaan huomioon opiskelijan kehityspotentiaali, työkokemus ja peruskoulutus.

Kauppiasvalmennus-ohjelman aloitaneilla on usein taustanaan vankka vähittäiskaupan kokemus, mutta alaa vaihtavien ja suoraan opintielästä siirtyneiden määrä on kasvanut.

Kauppiasvalmennus-ohjelmasta valmistuu vuosittain yli 100 henkilöä. Ohjelmasta valmistuttuaan on kauppi-

asharjoittelijalla valmiudet aloittaa ura itsenäisenä K-kauppiasyrittäjänä.

K-ryhmä tarjoaa toimiville kauppiaille vahvan taustatuen sekä mahdollisuudet jatkokoulutukseen ja etenemiseen K-kauppiasuralla.

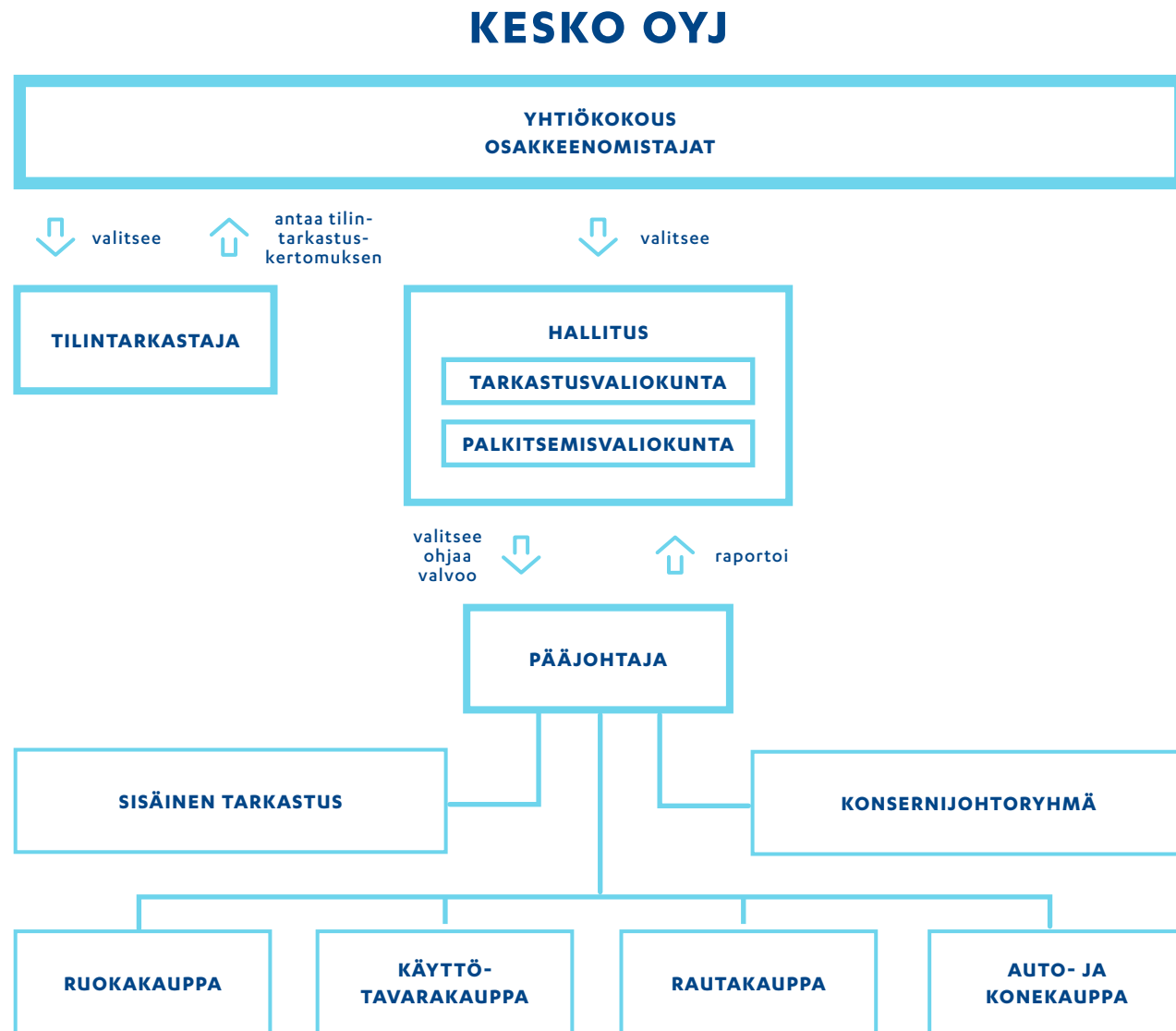


LUE LISÄÄ

www.kauppiasura.fi

HALLINNOINTIPERIAATTEET

KESKO-KONSERNIN CORPORATE GOVERNANCE -RAKENNE



KESKON NOUDATTAMAT SÄÄDÖKSET JA HALLINNOINTIKOODI

Kesko Oyj (Kesko tai yhtiö) on suomalainen osakeyhtiö, jonka johtoelinten vastuut ja velvollisuudet määräytyvät Suomen lakien mukaisesti. Emoyhtiö Kesko ja sen tytäryhtiöt muodostavat Kesko-konsernin.

Keskon päätöksentekoa ja hallinnointia ohjaavat Keskon arvot ja vastuulliset toimintatavat. Päätöksenteossa ja hallinnoinnissa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia säännöksiä, Keskon yhtiöjärjystä, Keskon hallituksen ja sen valiokun-

tien työjärjestyksiä ja NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita. Yhtiö noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2010 (nähtävillä osoitteessa www.cgfinland.fi).

Yhtiö poikkeaa hallinnointikoodin noudata tai selitä -periaatteen mukaisesti hallinnointikoodin hallituksen

jäsenen toimikautta koskevasta suosituksesta. Yhtiön hallituksen jäsenen yhtiöjärjestyksen mukainen toimikausi on kolme vuotta, kun hallinnointikoodin suosituksessa nro 10 suositellaan, että hallituksen jäsenet tulisi valita vuodeksi kerrallaan. Osakkeenomistaja, joka omistaa lähiyhteisöineen yli 10 % kaikkien Keskon osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, on ilmoittanut yhtiön hallitukselle pitävänsä yhtiön pitkäjänteisen kehittämisen kannalta kolmen vuoden toimikautta hyvänä, eikä ole nähnyt tarvetta yhtiöjärjestyksen mukaisen toimikauden lyhentämiseen.

YHTIÖKOKOUS

Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa. Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määräämän ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä. Merkittävimpiä yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat muun muassa hallituksen jäsenten ja tilintarkastajan valinta, tilinpäätöksen vahvistaminen, hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vastuuvapaudesta päättäminen sekä yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta, päättäminen.

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan osakkeiden tuottaman äänimäärän suhteen. A-osake tuottaa yhtiökokouksessa kymmenen (10) ääntä ja B-osake yhden (1) äänen. Äänestettäessä yhtiökokouksen päätökseksi tulee osakeyhtiölain mukaisesti tavallisesti se esitys, jota on kannattanut enemmän kuin puolet annetuista äänistä.

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen yhtiön internet-sivuilla julkaistavalla yhtiökokouksetkutsulla. Kokouskutsu ja muut yhtiökokouksen asiakirjat mukaan lukien hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle toimitetaan viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta osakkeenomistajien saataville yhtiön päätoimipaikassa ja kotisivuilla www.kesko.fi. Kokouskutsu ja yhtiön hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan myös pörssitiedotteena.

Yhtiön tavoitteena on, että kaikki Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja ja tilintarkastaja ovat läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiökokouksen pöytäkirja asetetaan osakkeenomistajien nähtävälle osoitteessa www.kesko.fi kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta. Yhtiökokouksen päätökset myös julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

HALLITUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksen jäsenen toimikausi on kolme vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä. Keskon hallitukseen kuuluu vähintään viisi ja enintään kahdeksan jäsentä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi.

Varsinaisissa yhtiökokouksissa 16.4.2012 ja 8.4.2013 päätettiin hallituksen jäsenmääräksi seitsemän (7) ja yhtiökokouksessa 16.4.2012 valittiin hallitukseen seitsemän (7) jäsentä.

Keskon varsinaisen yhtiökokouksen 16.4.2012 valitsemaan hallitukseen kuuluu seitsemän jäsentä:

- kauppias Esa Kiiskinen (pj)
- vuorineuvos Seppo Paatelainen (vpj)
- vuorineuvos Ilpo Kokkila
- diplomikauppias Tomi Korpisaari
- kauppatieteiden maisteri Maarit Näkyvä
- kauppias Toni Pokela
- professori, kauppatieteiden tohtori Virpi Tuunainen.

Heidän toimikautensa päättyy yhtiöjärjestyksen mukaan vuonna 2015 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä.

Keskon kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors). Viimeisimmän riippumattomuusarvioinnin 8.4.2013 perusteella hallitus on arvioinnut kaikki jäsenet riippumattomiksi yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista ja jäsenten enemmistön riippumattomaksi myös yhtiöstä. Hallituksen

jäsenistä Kiiskinen, Korpisaari ja Pokela eivät ole riippumattomia yhtiöstä, koska kunkin määräysvalta-yhteisöllä on ketjusopimus Kesko-konserniin kuuluvan yhtiön kanssa.

Hallituksen tehtävät

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnon, toiminnan ja kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat. Hallituksen tehtävänä on edistää Keskon ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua.

Hallituksen toiminta 2013

Vuonna 2013 hallitus kokoontui 10 kertaa. Hallituksen jäsenten läsnäoloprosentti hallituksen kokouksissa oli 95,7 %.

Vuonna 2013 hallitus on strategiatyösään keskittynyt erityisesti ruokakaupan, rautakaupan ja tavaratalokaupan strategioihin, konsernin kiinteistöomistuksiin ja kiinteistöjen hallintaan liittyviin strategisiin kysymyksiin ja sähköisten palvelujen kehittämiseen sekä seurannut ja valvonut toimialojen laajentumissuunnitelmien toteutumista Venäjällä. Hallitus on myös hyväksynyt muutokset konsernin johtoryhmän kokoonpanossa ja johtoryhmän jäsenten vastualueissa sekä seurannut konsernin kannattavuusohjelman toteuttamista. Hallitus on vuoden aikana käsitellyt aiempien vuosien tapaan taloudelliset raportit ja seurannut konsernin rahoitustilannetta, hyväksynyt merkittävimmät investoinnit, seurannut konsernitaseisten hankkeiden etenemistä sekä hyväksynyt osavuosi katsaukset ja tilinpäätöksen.

Hallituksen kokouksissa käsitellään säännönmukaisesti pääjohtajan esittämä katsaus ajankohtaisista keskeisistä asioista sekä hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajien raportit hallituksen kokousta edeltäneistä valiokuntien kokouksista. Tilintarkastaja esittelee havaintonsa hallitukselle kerran vuodessa tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä.

Hallitus arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan ja tekee niitä koskevan itsearvioinnin kerran vuodessa. Viimeksi hallitus teki itsearvioinnin joulukuussa 2013. Itsearviointi perustui kyselytutkimukseen, jota seurasi hallituksen keskustelu itsearvioinnin tuloksista ja jatkotoimista. Hallitus katsoi toimintaansa arvioidessaan mm., että hallituksen ajankäyttöä on kyetty kohdistamaan yhä paremmin Kesko-konsernin kannalta merkittävien asioiden käsittelyyn.

HALLITUKSEN VALIOKUNNAT

Keskolla on hallituksen tarkastusvaliokunta ja palkitsemisvaliokunta, joihin kumpaankin kuuluu kolme hallituksen jäsentä. Hallitus valitsee varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä valiokuntien puheenjohtajat ja jäsenet keskuudetaan vuodeksi kerrallaan.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset asioista valiokuntien valmistelun pohjalta.

Valiokunnat arvioivat säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan ja tekevät niitä koskevan itsearvioinnin kerran vuodessa.

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokuntaan kuuluvat Maarit Näkyvä (pj), Seppo Paatelainen (vpj) ja Virpi Tuunainen. Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon tarkastusvaliokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Tarkastusvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat muun muassa Kesko-konsernin taloudellisen tilanteen, rahoitustilanteen ja tilinpäätösraportoinnin prosessin seuranta ja yhtiön taloudellisen raportointiprosessin valvonta sekä tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteisen tilintarkastuksen seuranta ja yhtiön tilintarkastusyhteisön riippumattomuuden arviointi. Se myös muun muassa

valmistelee yhtiön tilintarkastajan valintaa koskevan päätösehdotuksen yhtiökokoukselle.

Vuonna 2013 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi (5) kertaa. Sen jäsenten läsnäolo prosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja, tarkastusjohtaja ja lakiasiaintohtaja raportoivat säännöllisesti vastuualueistaan valiokunnalle. Valiokunnalle raportoidaan myös Kesko-konsernin rahoitustilanteesta, riskienhallinnasta ja vakuutuksista. Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Vuoden aikana valiokunta käsittelee konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit ml. tilinpäätöstiedotteen ja osavuositarkastukset ja esitti hallitukselle suosituksensa osavuositarkastusten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Lisäksi valiokunta käsittelee konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan sekä lakiasiaintohtarit. Osana riskienhallintaa valiokunta käsittelee mm. Ruokakeskon toimintaan liittyvää määräävää markkina-asemaa koskevaa kilpailulain muutosta ja tietosuojasääntelyn odotettavissa olevaa kiristymistä EU:ssa sekä toimenpiteitä muutoksiin varautumiseksi. Valiokunta hyväksyi päivitetty sisäisen valvonnan periaatteet sekä sisäisen tarkastuksen vuoden 2014 tarkastussuunnitelman, budjetin ja resurssit. Valiokunta myös arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja neuvontapalveluja konsernille. Tarkastusvaliokunta on valmistellut ja tehnyt Keskon varsinaiselle yhtiökokoukselle ehdotuksen Keskolle valittavasta tilintarkastajasta.

Palkitsemisvaliokunta

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluvat Esa Kiiskinen (pj), Seppo Paatelainen (vpj) ja Ilpo Kokkila. Palkitsemisvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista ja sen enemmistö myös yhtiöstä.

Palkitsemisvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat muun muassa yhtiön pääjohtajan ja liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohdoryhmän jäsenten nimitysasioiden, palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien sekä toimitusjohtajasopimuksen valmistelu hallitukselle.

Vuonna 2013 palkitsemisvaliokunta kokoontui neljä (4) kertaa. Sen jäsenten läsnäolo prosentti valiokunnan kokouksissa oli 100 %. Valiokunta mm. valmisteli hallitukselle ehdotukset osakepalkkioiden ansaintakriteereiksi ja kohderyhmäksi sekä johdon tulospalkkioperiaatteiksi. Lisäksi valiokunta käsittelee mm. tuloksia konsernin henkilöstön työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia, sairauspoissaoloja ja johtoresursseja koskeneista tutkimuksista ja kartoituksista.

Lue lisää Keskon hallituksen jäsenistä sivuilta 58-59 tai osoitteesta www.kesko.fi.

PÄÄJOHTAJA

Keskolla on toimitusjohtaja, josta käytetään nimitystä pääjohtaja. Keskon pääjohtaja on vuorineuvos, kauppatieteiden maisteri, varatuomari Matti Halmesmäki. Hän on toiminut Keskon pääjohtajana 1.3.2005 alkaen.

Pääjohtajan tehtävänä on johtaa yhtiön toimintaa yhtiön hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti sekä informoida hallitusta yhtiön liiketoiminnan ja taloudellisen tilanteen kehityksestä. Hän vastaa lisäksi yhtiön juoksevan hallinnon järjestämisestä ja valvoo, että yhtiön varainhoito on järjestetty luotettavasti. Pääjohtaja toimii myös konsernijohdoryhmän puheenjohtajana ja liiketoiminnan kannalta keskeisten hallitusten puheenjohtajana.

Pääjohtajan valitsee hallitus. Hallitus on päättänyt pääjohtajan toimitusuhteen ehdot. Yhtiön ja pääjohtajan välillä on solmittu hallituksen hyväksymä kirjallinen toimitusjohtajasopimus.

Lue lisää Keskon pääjohtajasta sivulta 60 tai osoitteesta www.kesko.fi.

HALLITUKSEN JA SEN VALIOKUNTIEN JÄSENTEN OSALLISTUMINEN KOKOUKSIIN 2013

	Hallituksessa vuodesta	Valiokuntajäsenyys	Osallistuminen		
			Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Esa Kiiskinen (pj)	2009	Palkitsemisvaliokunta (pj)	10/10		4/4
Seppo Paatelainen (vpj)	2006	Tarkastusvaliokunta (vpj)	10/10	5/5	
		Palkitsemisvaliokunta (vpj)			4/4
Ilpo Kokkila	2006	Palkitsemisvaliokunta	8/10		4/4
Tomi Korpisaari	2012		10/10		
Maarit Näkyvä	2001	Tarkastusvaliokunta (pj)	9/10	5/5	
Toni Pokela	2012		10/10		
Virpi Tuunainen	2012	Tarkastusvaliokunta	10/10	5/5	

HALLITUKSEN JÄSENTEN RIIPPUMATTOMUUS 2013

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävästä osakkeenomistajasta riippumaton
Esa Kiiskinen (pj)	Ei*	Kyllä
Seppo Paatelainen (vpj)	Kyllä	Kyllä
Ilpo Kokkila	Kyllä	Kyllä
Tomi Korpisaari	Ei*	Kyllä
Maarit Näkyvä	Kyllä	Kyllä
Toni Pokela	Ei*	Kyllä
Virpi Tuunainen	Kyllä	Kyllä

* Kiiskisen, Korpisaaren ja Pokelan kunkin määräysvalta-yhtiöillä on ketjusopimus Kesko-konserniin kuuluvan yhtiön kanssa.

HALLITUKSEN JÄSENILLE 2013 MAKSETUT VUOSI- JA KOKOUPALKKIOT HALLITUS- JA VALIOKUNTATYÖSTÄ (€)

	Kokouspalkkiot				Yhteensä
	Vuosipalkkiot	Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta	
Esa Kiiskinen (pj)	80 000	5 500		2 000	87 500
Seppo Paatelainen (vpj)	50 000	5 500	2 500	2 000	60 000
Ilpo Kokkila	37 000	5 000		2 000	44 000
Tomi Korpisaari	37 000	5 500			42 500
Maarit Näkyvä	37 000	5 500	5 000		47 500
Toni Pokela	37 000	5 500			42 500
Virpi Tuunainen	37 000	5 000	2 000		44 000
Yhteensä	315 000	37 500	9 500	6 000	368 000

Palkkiot on ilmoitettu maksuperusteella.

VARSINAISEN YHTIÖKOKOUKSEN PÄÄTTÄMÄT VUOSI- JA KOKOUPALKKIOT VUOSINA 2009–2013 (€)

Palkkio/vuosi	2009–2013	Palkkio/kokous	2009–2013
Vuosipalkkio	2009–2013	Kokouspalkkiot	2009–2013
Hallituksen puheenjohtaja	80 000	Palkkio hallituksen kokouksesta	500
Hallituksen varapuheenjohtaja	50 000	Palkkio valiokuntien kokouksesta	500
Hallituksen jäsen	37 000	Valiokunnan puheenjohtajan palkkio valiokunnan kokouksesta, jos hän ei ole myös hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja	1 000

PÄÄJOHTAJA MATTI HALMESMÄKI

Palkat, tulospalkkiot ja luontoisedut 2011–2013 (€)			
	2013	2012	2011
Kiinteä rahapalkka	909 840	865 300	642 900
Tulospalkkiot	350 000*	309 000*	339 500*
Luontoisedut	22 740	22 023	19 980
Yhteensä	1 282 580	1 196 323	1 002 380

* Maksettu tulospalkkio edellisen vuoden tuloksen perusteella.

IRTISANOMISAIKA JA -KORVAUS

Yhtiön irtisanoessa hänet pääjohtaja saa 12 kuukauden irtisanomisajan palkan lisäksi erillisen kertakaikkisen irtisanomiskorvauksen, joka vastaa hänen 12 kuukauden rahapalkkaansa ja luontoisetuja (yhteensä 24 x irtisanomiskuukauden rahapalkka + luontoisedut). Hänen itse irtisanoutuessa hän on oikeutettu kuuden (6) kuukauden irtisanomisajan palkkaan.

OSAKESIDONNAISET PALKKIOT

Osakepalkkiojärjestelmä			
Osakepalkkio (kpl)	2013	2012	2011
Enimmäismäärä	21 000	21 000	18 000
Annettu	4 200*	5 607	7 794
Sitouttamisjakso (asti)	31.12.2016	31.12.2015	31.12.2014

* Hallituksen päätös helmikuussa 2014. Ansaintajaksolta 2013 annettavat osakkeet annetaan huhtikuussa 2014 järjestelmän ehtojen mukaisesti.

Osakkeiden antaminen perustuu hallituksen kullekin ansaintajaksolle asettamien ansaintakriteerien täyttymiseen. Hallitus päättää kunkin ansaintajaksoson ansaintakriteerit ja osakepalkkion enimmäismäärät vuosittain ansaintajaksoson alussa. Ansaintakriteerien täyttymisen perusteella annettavien Keskon B-osakkeiden lopulliset määrät hallitus päättää ansaintajaksoson seuraavan vuoden alussa. Ansaintajaksoson 2011, 2012 ja 2013 kriteerit yhtä suurin painotuksin ovat Keskon laimentamaton osakekohtainen tulos (EPS) ilman kertaluonteisia eriä, Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitys

KONSERNIJOHTORYHMÄ

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana on Keskon pääjohtaja. Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konserninlaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitasaisten periaatteiden ja menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään muun muassa konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu 8–10 kertaa vuodessa.

Lue lisää Keskon konsernijohtoryhmästä sivuilta 60–61 tai osoitteesta www.kesko.fi.

ansaintajaksoson aikana ja se, kuinka paljon Keskon B-osakkeen kokonais-tuotto ylittää OMX Helsinki Benchmark Cap -tuottoindeksin.

Lisäksi maksetaan rahaosuus, jolla katetaan palkkiosta aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja.

Osakepalkkioiden sitouttamisjakso

Palkkiona annettaviin Keskon B-osakkeisiin liittyy kutakin ansaintajaksoson seuraavan kolmen kalenterivuoden mittainen sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa luovuttaa.

Ansaintajaksolta 2011 annettujen osakkeiden sitouttamisjakso päättyi 31.12.2014, ansaintajaksolta 2012 annettujen osakkeiden osalta sitouttamisjakso päättyi 31.12.2015 ja ansaintajaksolta 2013 annettavien osakkeiden osalta sitouttamisjakso päättyi 31.12.2016.

OPTIO-OIKEUDET

Pääjohtajalla ei ollut 31.12.2013 hallussaan yhtään optio-oikeutta. Optio-oikeuksiin 2007A-2007C liittyy Keskon hallituksen optionsaajille asettama velvoite hankkia 25 %:lla optio-oikeuksista saaduista myyntituloista yhtiön osakkeita pysyväisluonteiseen omistukseen.

ELÄKE-EDUT

Pääjohtajan lakisäiteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Lisäksi pääjohtaja on Keskon Eläkekassan vuonna 1998 suljetun A-osaston jäsen ja hänen lisäeläkkeensä määräytyy sen sääntöjen ja toimitusjohtajasopimuksen mukaisesti. Lisäeläke on etuusperusteinen. Pääjohtajan toimitusjohtajasopimuksen mukaista toimikautta jatkettiin vuonna 2011 siten, että hän jää vanhuuseläkkeelle täytettyään 63 vuotta. Jäädessään eläkkeelle hän saa eläkettä 66 % eläkepalkastaan. Eläkepalkkaa määritettäessä otetaan huomioon hänen kiinteä rahapalkkansa, tulospalkkiot ja luontoisedut viimeiseltä 10 vuodelta. Pääjohtajan lisäeläke-etuudesta johtuva etuuspohjainen IFRS-eläkevelvoite on 5,5 milj. euroa. Eläkevelvoite on täysin katettu. Tilikauden 2013 aikana lisäeläkejärjestelystä ei aiheutunut rahavirtapohjaisia kannatusmaksuja. Suoriteperusteinen IFRS-eläkemeno oli ylikatteesta johtuen 0,1 milj. euroa positiivinen. Pääjohtajan lakisäiteisestä eläketurvasta aiheutunut eläkemeno oli 0,2 milj. euroa.

enimmäismäärä pääjohtajalla enintään kahdeksan kuukauden rahapalkkaa ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä enintään 4–5 kuukauden rahapalkkaa vastaava määrä), osakepalkkio- ja optiojärjestelmistä ja johdon eläke-eduista.

Keskon hallitus päättää palkitsemisvaliokunnan valmistelusta pääjohtajan ja liiketoiminta-alueista vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten henkilökohtaisesta palkkauksesta, muista taloudellisista etuuksista sekä tulospalkkiojärjestelmän perusteista ja maksettavista tulospalkkioista. Muiden konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksesta ja muista taloudellisista etuuksista päättää pääjohtaja hallituksen palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa.

KONSERNIJOHTORYHMÄN JÄSENET JA VASTUUALUEET 2013

	Nimitetty konsernijohtoryhmään	Vastuualue 31.12.2013
Matti Halmesmäki (pj)	1.1.2001	Keskon pääjohtaja
Jorma Rauhala, Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja	5.2.2013	Ruokakauppa ja Keskon Venäjän kauppapaikkatoiminnot
Minna Kurunsaari, käyttötavarakaupan toimialajohtaja*	1.12.2011	Käyttötavarakauppa
Terho Kalliokoski, Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja**	17.3.2005	Rautakauppa
Pekka Lahti, VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja	1.3.2005	Auto- ja konekauppa
Arja Talma, johtaja***	17.3.2005	Kauppapaikat ja sijoitukset
Jukka Erlund, Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	1.11.2011	Talous ja rahoitus, tietohallinto-ohjaus, talouspalvelut
Matti Mettälä, johtaja	1.10.2012	Henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet

* Kurunsaaren vastuualue on 20.12.2013 alkaen ollut käyttötavarakauppa. Aikaisemmin hän vastasi käyttötavarakaupasta sekä asiakastiedon ja sähköisen asiainnin hankkeista. Asiakastiedon ja sähköisen asiainnin hankkeista vastaa 20.12.2013 alkaen kukin toimialayhtiö.

** Kalliokoski on nimitetty 5.2.2013 alkaen Rautakesko Oy:n toimitusjohtajaksi. Tätä ennen hän toimi Ruokakesko Oy:n toimitusjohtajana.

*** Talma on nimitetty 5.2.2013 alkaen johtajaksi vastuualueenaan Kesko-konsernin kauppapaikat ja sijoitukset. Tätä ennen hän toimi Rautakesko Oy:n toimitusjohtajana.

KONSERNIJOHTORYHMÄN JÄSENTEN PALKAT, TULOSPALKKIOT JA LUONTOISEDUT 2012–2013 (€)

	Kiinteä rahapalkka		Tulospalkkiot		Luontoisedut		Yhteensä	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Matti Halmesmäki (pj)	909 840	865 300	350 000	309 000	22 740	22 023	1 282 580	1 196 323
Konsernijohtoryhmä*	1 671 384	1 491 291	323 550	327 950	118 896	108 944	2 113 830	1 928 185
Yhteensä	2 581 224	2 356 591	673 550	636 950	141 636	130 968	3 396 410	3 124 508

* Pois lukien pääjohtaja Halmesmäki.

Palkat, tulospalkkiot ja luontoisedut on ilmoitettu maksuperusteella. Vuoden 2012 ansainnan suoriteperusteella saa lisäämällä 2012 palkkoihin ja luontoise-tuihin taulukossa vuonna 2013 maksetuksi ilmoitetun tulospalkkion. Vuodelta 2013 kertyvästä tulospalkkiosta päätetään keväällä 2014.

KONSERNIJOHTORYHMÄN JÄSENTEN OSAKESIDONNAISET PALKKIOT

	2013		2012		2011	
	Enimmäismäärä	Annetaan**	Enimmäismäärä	Annettu	Enimmäismäärä	Annettu
Matti Halmesmäki (pj)	21 000	4 200	21 000	5 607	18 000	7 794
Konsernijohtoryhmä*	46 500	9 300	35 600	9 506	33 300	14 420
Yhteensä	67 500	13 500	56 600	15 113	51 300	22 214

* Pois lukien pääjohtaja Halmesmäki. Konsernijohtoryhmän luvut on ilmoitettu kutakin ansaintajaksoson seuraavan helmikuun tilanteen mukaisesti.

** Hallituksen päätös helmikuussa 2014. Ansaintajaksolta 2013 annettavat osakkeet annetaan huhtikuun 2014 loppuun mennessä järjestelmän ehtojen mukaisesti.

Osakkeiden antaminen perustuu hallituksen kullekin ansaintajaksoson asettamien ansaintakriteerien täyttymiseen. Hallitus päättää kunkin ansaintajaksoson ansaintakriteerit ja osakepalkkion enimmäismäärät vuosittain ansaintajaksoson alussa. Ansaintakriteerien täyttymisen perusteella annettavien Keskon B-osakkeiden lopulliset määrät hallitus päättää ansaintajaksoson seuraavan vuoden alussa. Ansaintajaksoson 2011–2013 kriteerit yhtä suurin painotuksin ovat Keskon laimentamaton osakekohtainen tulos (EPS) ilman kertaluonteisia eriä, Kesko-konsernin verottoman myynnin kehitys ansaintajaksoson aikana ja se, kuinka paljon Keskon B-osakkeen kokonaistuotto ylittää OMX Helsinki Benchmark Cap -tuottoindeksin. Lisäksi maksetaan rahaosuus, jolla katetaan palkkiosta aiheutuvia veroja ja veronluonteisia maksuja.

OSAKEPALKKIoidEN SITOUTTAMISJAKSO

Palkkiona annettaviin Keskon B-osakkeisiin liittyy kutakin ansaintajaksoson seuraavan kolmen kalenterivuoden mittainen sitouttamisjakso, jonka aikana osakkeita ei saa luovuttaa. Ansaintajaksolta 2011 annettujen osakkeiden sitouttamisjakso päättyi 31.12.2014, ansaintajaksolta 2012 annettujen osakkeiden osalta sitouttamisjakso päättyi 31.12.2015 ja ansaintajaksolta 2013 annettavien osakkeiden osalta sitouttamisjakso päättyi 31.12.2016. Siinä tapauksessa, että saajan työ- tai toimosuhde Kesko-konsernin yhtiöön päättyi yritysjärjestelyjen tai liikkeen luovutuksen johdosta tai jos saaja siirtyi eläkkeelle tai kuolee ennen palkkion maksamista, hallitus päättää harkintansa mukaan saajan tai hänen oikeudenomistajiensa oikeudesta palkkioon.

OPTIO-OIKEUDET

Konsernijohtoryhmän jäsenistä muilla kuin Halmesmäellä oli 31.12.2012 hallussaan yhteensä 17 000 kpl 2007B- ja 65 500 kpl 2007C-optio-oikeutta. Konsernijohtoryhmän jäsenillä ei ollut 31.12.2013 hallussaan yhtään optio-oikeutta. Optio-oikeuksiin 2007A-2007C liittyy Keskon hallituksen optionsaajille asettama velvoite hankkia 25 %:lla optio-oikeuksista saaduista myyntituloista yhtiön osakkeita pysyväisluonteiseen omistukseen.

KONSERNIJOHTORYHMÄN JÄSENTEN ELÄKE-EDUT SEKÄ IRTISANOMISAJAT JA -KORVAUKSET

	Vanhuuseläkeikä, v.	Eläke eläkepalkasta, %	Irtisanomisaika	Irtisanomiskorvaus
Matti Halmesmäki (pj)	63	66	6*/12 kk	12 kk:n palkka
Jorma Rauhala	62	66	6kk	6 kk:n palkka
Minna Kurunsaari	62	66	6 kk	6 kk:n palkka
Terho Kalliokoski	62	66	6 kk	12 kk:n palkka
Pekka Lahti	62	66	6 kk	18 kk:n palkka
Arja Talma	TyEL:n** mukainen	TyEL:n** mukainen	6 kk	12 kk:n palkka
Jukka Erlund	TyEL:n** mukainen	TyEL:n** mukainen	6 kk	6 kk:n palkka
Matti Mettälä	62	66	6 kk	12 kk:n palkka

Yhtiön irtisanoessa konsernin johtoryhmän jäsenen jäsen saa 6–12 kuukauden irtisanomisaajan palkan lisäksi erillisen kertakaikkisen irtisanomiskorvauksen, joka vastaa hänen 6–18 kuukauden kiinteää rahapalkkaansa ja luontoisetuja (yhteensä 12–24 x irtisanomiskuukauden rahapalkka + luontoisedut). Hänen itse irtisanoutuessa hän on oikeutettu irtisanomisaajan palkkaan.

Konsernijohtoryhmän jäsenten lakisääteinen eläketurva on hoidettu eläkevakuutusyhtiössä. Konsernijohtoryhmän jäsenet ovat kahta (2) jäsentä (Erlund ja Talma) lukuun ottamatta Keskon Eläkekassan vuonna 1998 suljetun A-osaston jäseniä ja heidän lisäeläkkeensä määräytyvät sen sääntöjen ja heidän kunkin johtajasopimuksen mukaisesti. Heidän lisäeläkkeensä on etuusperusteinen. Konsernijohtoryhmän jäsenten (pois lukien Halmesmäki, Erlund ja Talma) lisäeläke-etuudesta johtuva etuusperusteinen IFRS-eläkevelvoite on 3,2 milj. euroa. Eläkevelvoite on täysin katettu. Tilikauden 2013 aikana lisäeläkejärjestelystä ei aiheutunut rahavirtapohjaisia kannatusmaksuja. Suoriteperusteinen IFRS-eläkemeno oli ylikatteesta johtuen 0,1 milj. euroa positiivinen.

* Pääjohtajan itse irtisanoutuessa hän on oikeutettu 6 kuukauden irtisanomisaajan palkkaan.

** Työntekijän eläkelaki (TyEL)

Lue lisää Keskon johdon palkitsemisesta ja yhtiön osakepalkkio- ja optiojärjestelmästä sivuilta 52–53 ja 60–61 tai osoitteesta www.kesko.fi.

RISKIENHALLINTA, SISÄINEN VALVONTA JA SISÄINEN TARKASTUS RISKIENHALLINTA

Riskienhallinta on Keskoissa olennainen osa johtamista Riskienhallinta on Keskoissa ennaltaehkäisevää, olennainen osa johtamista ja päivittäistä toimintaa. Riskienhallinnan päämääränä on varmistaa Kesko-konsernissa asiakaslupausten täyttämistä, tuloskehitystä, osingonmaksukykyä, osakasarvoa, vastuullisten toimintatapojen toteutumista ja liiketoiminnan jatkuvuutta. Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen vahvistama riskienhallintapolitiikka.

Kesko-konsernissa on yhtenäinen riskien arviointi- ja raportointimalli. Riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan järjestelmällisesti osana liiketoimintaa konserni-

toimiala-, yhtiö- ja yksikkötasolla kaikissa toimintamaissa.

Vakuuttaminen osa Keskon riskienhallintaa

Vakuuttaminen on osa Keskon riskienhallintaa ja Keskon hallituksen vahvistamissa vakuutusperiaatteissa määritellään vakuuttamisen periaatteet. Vakuuttamisen tavoitteena on varmistaa, että konsernin henkilöstö, omaisuus, liiketoiminta ja vastuut on vakuutettu tarkoituksenmukaisella ja taloudellisella tavalla lainsäädäntö, konsernin kulloisetkin riskit ja riskinkantokyky huomioon ottaen. Konsernin riskienhallinta vastaa konsernitasoisista vakuutusohjelmista, niiden kilpailuttamisesta sekä meklaripalveluista osana konsernin vahinkoriskien hallintaa.

Vastuut ja roolit riskienhallinnassa

Vastuu riskienhallinnan toteuttamisesta on liiketoimintajohtajalla ja konsernitoimintojen johdolla. Kullakin toimialalla on johtoryhmään kuuluva riskienhallinnan vastuuhenkilö, yleensä talousjohtaja, joka vastaa riskienhallinnan ja turvallisuuden koordinoimisesta ja ohjeistamisesta toimialalla sekä riskien-

hallintatoimenpiteiden raportoinnista. Lisäksi toimialoilla on riskienhallinta- ja turvallisuuspäälliköitä, jotka vastaavat riskienhallinnan ja turvallisuuden kehittämistä ja ohjaamisesta toimialallaan yhteistyössä liiketoimintajohtajan ja tukitoimintojen kanssa.

Keskossa toimii konsernitasoinen riskienhallinnan ohjausryhmä, jossa konsernin pääjohtaja on puheenjohtaja ja jäsenet ovat toimialojen ja konsernitoimintojen johtoa.

Konsernin riskienhallintatoiminto ohjaa ja koordinoi riskienhallinnan ja turvallisuuden yhteisten menettelyiden kehittämistä, parhaiden käytäntöjen käyttöönottoa konsernissa sekä vastaa riskiraportoinnista konsernin johdolle.

Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa. Konsernirahoitus vastaa keskitetysti rahoituksen hankinnasta, likviditeetin hallinnasta, rahoittajasuhteista ja rahoitusriskien hallinnasta.

Riskiraportointi

Kesko-konsernin riskienhallinta laatii neljännesvuosittain toimialojen ja

konsernitoimintojen riskianalyyysien perusteella konsernin riskikartan merkittävimmistä riskeistä ja niiden hallinnasta. Riskikartta, merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden muutokset ja hallintatoimenpiteet raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle osavuositarkastusten ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraporttia. Keskon hallitus käsittelee merkittävimmät riskit, toimenpiteet niiden hallitsemiseksi sekä arvioi riskienhallinnan toimivuutta. Merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä hallitus raportoi markkinoille tilinpäätöksessä ja niiden muutoksista osavuositarkastuksissa.

Riskienhallinnan toteuttaminen 2013

Keskon riskienhallintaprosessi on vakiintunut eikä siinä tapahtunut merkittäviä muutoksia vuoden 2013 aikana. Riskienhallinta, lakiasiat ja sisäinen tarkastus järjestivät Keskon tytäryhtiöissä aikaisempien vuosien tapaan Arvoviestitilaisuuksia Keskon vastuullisista toimintatavoista. Vuoden aikana käynnistettiin työturvallisuuden verkkokoulutus Keskon kotimaan toiminnossa. Käyttäjäoikeushallinnan tehostamiseksi käynnistettyä hanketta jatkettiin Keskon eri SAP-ympäristöissä. Vahinkokehitys oli aikaisempia vuosia suotuisampi, eikä suuria yksittäisiä vahinkoja tapahtunut.

Riskienhallinta osallistui kansainväliseen riskienhallinnan tasoa koskeneeseen itsearviointiin. Tuloksia hyödynnetään jatkossa Keskon riskienhallinnan edelleen kehittämisessä.

Riskienhallinnan painopisteitä 2014

Riskienhallinnassa jatketaan tiivistä yhteistyötä toimialayhtiöiden ja konsernitoimintojen välillä muun muassa vastuullisten toimintatapojen läpiviennin varmistamiseksi, väärinkäytösten ennalta ehkäisemiseksi, henkilöstöturvallisuuden sekä liiketoiminnan jatkuvuuteen, tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvien riskien hallinnan kehittämiseksi. Keskossa käynnistetään vuonna 2014 koko konsernin kattava

tietoturvallisuuden verkkokoulutus. SAP-käyttäjäoikeushallinnan kehittämishanketta jatketaan ja se laajennetaan kattamaan kaikki SAP-ympäristöt. Riskienhallinta järjestää yhteistyössä toimialojen kanssa johdon kriisiharjoituksia ja turvallisuuskoulutuksia.

Merkittävimmät riskit ja niiden hallintatoimenpiteet

Keskon liiketoimintaan vaikuttavista riskeistä, epävarmuustekijöistä ja niiden hallintatoimenpiteistä sekä Keskon riskienhallinnan järjestämisestä ja periaatteista on kerrottu osoitteessa www.kesko.fi/sijoittajat sekä hallituksen toimintakertomuksessa sivulla 67.

Rahoitusriskejä (muun muassa vastapuoliriski, likviditeettiriski, valuuttariski, korkoriski ja sähkötermiineihin liittyvä hyödykeriski) kuvataan Keskon vuoden 2013 tilinpäätöksen liitteessä 32 verkkovuositarkastuksessa.

SISÄINEN VALVONTA

Sisäinen valvonta on olennainen osa johtamista ja liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisen varmistamista. Tehokkaan sisäisen valvonnan avulla ennaltaehkäistään poikkeamat tavoitteista tai ne havaitaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä. Sisäisen valvonnan välineitä ovat mm. politiikat ja periaatteet, työohjeet, manuaaliset ja tietojärjestelmiin rakennetut automaattiset kontrollit, seurantaraportit sekä tarkastukset tai auditoinnit.

Sisäisen valvonnan tavoitteena Kesko-konsernissa on varmistaa toiminnan tuloksellisuus, tehokkuus, jatkuvuus ja häiriöttömyys, ulkoisen ja sisäisen taloudellisen ja toiminnallisen raportoinnin luotettavuus, lakien ja sopimusten sekä Keskon arvojen ja toimintaperiaatteiden noudattaminen sekä varallisuuden, osaamisen ja tiedon turvaaminen.

Valvontatoimenpiteiden suunnittelu lähtee liiketoiminnan tavoitteiden määrittämisestä ja tavoitteita uhkaavien riskien tunnistamisesta ja arvioinnista. Tavoitteita määritettäessä ja riskejä arvioidessa tulee ottaa huomioon toi-

minnallisten tavoitteiden lisäksi myös vaatimukset toiminnan lainmukaisuudelle ja päätöksenteossa ja raportoinnissa käytettävän tiedon oikeellisuudelle. Valvontatoimenpiteet kohdistetaan riskiperusteisesti ja valvontatoimenpiteet valitaan tarkoituksenmukaisesti siten, että riskit ovat hallinnassa.

Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu hallitukselle ja pääjohtajalle. Jokaisen toimialan, yhtiön ja yksikön johto on vastuussa siitä, että käytössä ovat toimivat ja tehokkaat valvontamennettelyt. Toimialat laativat vuosittain valvontasuunnitelmat, joista käyvät ilmi mm. valvonnan painopisteet ja kehittämiskohteet. Jokaisen keskolaisen velvollisuus on noudattaa vastuullisia toimintaperiaatteita ja kertoa esimiehelleen havaitsemansa epäkohdat.

Keskon konserniyksiköt ohjaavat ja tukevat toimialoja ja tytäryhtiöitä omiin vastuualueisiinsa liittyvillä politiikoilla, periaatteilla ja ohjeistuksilla. Kesko-konsernin sisäinen tarkastus arvioi ja todentaa Keskon sisäisen valvonnan toimivuutta ja tehokkuutta, raportoi siitä pääjohtajalle ja Kesko Oyj:n hallituksen tarkastusvaliokunnalle sekä avustaa johtoa ja Keskon yhtiöitä sisäisen valvontajärjestelmän kehittämisessä.

Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut joulukuussa 2013 Keskon sisäisen valvonnan päivitetty periaatteet, jotka pohjautuvat kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO 2013).

SISÄINEN TARKASTUS

Kesko-konsernin sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä konsernin riippumattomasta arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, valvonnan sekä johtamisen ja hallinnon tehokkuutta. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Sisäisen tarkastuksen organisointi ja toiminta

Sisäinen tarkastus toimii Keskon pääjohtajan ja tarkastusvaliokunnan

alaisuudessa ja raportoi havainnoistaan ja suosituksistaan tarkastusvaliokunnalle, pääjohtajalle, tarkastuskohteen johdolle sekä tilintarkastajalle. Toiminto kattaa kaikki Keskon toimialat, yhtiöt ja toiminnot.

Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysiin sekä konserni- ja toimialajohdon kanssa käytäviin riskienhallinta- ja valvontakeskusteluihin. Tilintarkastajan kanssa järjestetään säännöllisesti tapauksia. Vuosittain laaditaan sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelma, jonka pääjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Tarkastussuunnitelmaa muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti.

Sisäinen tarkastus hankkii tarvittaessa ulkoisia ostopalveluita lisäresursointia tai erityisosaamista vaativien tarkastustehtävien suorittamiseen. Tarkastuksissa voidaan hyödyntää myös Kesko-konsernin muiden asiantuntijoiden osaamista ja työpanosta. Tarkastajien ammatillista osaamista ylläpidetään sekä sisäisellä että ulkoisella koulutuksella ja alan ammattitutkintojen opiskelulla.

Sisäinen tarkastus toimii yhteistyössä konsernin riskienhallintatoiminnon kanssa ja osallistuu riskienhallinnan ohjausryhmän työskentelyyn. Sisäinen tarkastus arvioi vuosittain Keskon riskienhallintajärjestelmän toimivuutta.

Sisäisen tarkastuksen toimintaa 2013
Sisäisen tarkastuksen tärkeimpiä tarkastuskohteita olivat vuonna 2013 Keskon Venäjän liiketoiminta ja siihen liittyvät riskit sekä erilaiset peruskontrollit, kuten maksatus-, myymälä- ja ennaltaehkäisevät IT-kontrollit. Muita painopistealueita olivat meneillään olevat liiketoiminta- ja IT-hankkeet, verkkokauppojen tietoturvasuus ja kontrollit sekä väärinkäytösriskit. Tietojärjestelmätarkastuksessa kiinnitettiin erityistä huomiota meneillään olevien hankkeiden etenemiseen ja hallintaan. Keskon laskentaperiaatteiden ja raportointiohjeiden noudattamista todennettiin ja arvioitiin eri tarkastuksissa painottaen varaston arvojen ja myyntisaatavien oikeellisuutta. Tilintarkastajan kanssa tehtiin tiivistä yhteistyötä tarkastustoiminnan riittävän kattavuuden var-

mistamiseksi ja päällekkäisen toiminnan välttämiseksi.

Sisäisen tarkastuksen painopisteitä 2014
Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan tärkeimmät painopisteet vuonna 2014 ovat Venäjän liiketoiminta ja siihen liittyvät riskit sekä sähköiset palvelut ja niihin liittyvä tietoturva ja tietosuojat. Muita painopistealueita ovat meneillään olevat liiketoiminta- ja IT-hankkeet sekä vastuullinen ostotoiminta.

KONSERNIN TALOUDELLINEN RAPORTOINTI

Keskon taloudellinen raportointi ja suunnittelu perustuvat Kesko-konsernin johtamismalliin. Konsernin yksiköiden taloudelliset tulokset raportoidaan ja analysoidaan konsernissa sisäisesti kuukausittain ja julkistetaan osavuositarkastuksina vuosineljänneksittäin. Taloudelliset suunnitelmat laaditaan vuosineljänneksittäin, minkä lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosenusteessa. Konsernin ja sen yksiköiden strategiat ja niihin liittyvät pitkän aikavälin taloussuunnitelmat päivitetään vuosittain.

Vuoden 2013 keskeisiä toimenpiteitä
Kesko-konserni jatkoi taloushallinnon tietojärjestelmien yhtenäistämistä, joka palvelee sekä konserniyhtiöitä että K-ryhmän vähittäiskauppiaita. Suomessa jatkettiin konserniyhtiöiden taloushallinnon rutiininen keskittämistä talouden palvelukeskukseen ja Venäjällä talouden palvelukeskus aloitti toimintansa tammikuussa 2013. Lisäksi taloushallinnon rutiinien tehostamista ja sähköistämistä jatkettiin yhteistyössä konserniyhtiöiden kanssa.

Aikaisemmin alkanutta yhteisen suunnittelujärjestelmän käyttöönottoa jatkettiin. Projekti yhdenmukaistaa konserniyhtiöiden suunnittelujärjestelmät ja liittää ne konsernin raportointijärjestelmään.

Vuoden 2014 keskeisiä toimenpiteitä
Vuoden 2014 aikana taloushallinto jatkaa K-ryhmää palvelevaa tietojärjes-

telmäprojektia ja järjestelmän käyttöönottoa. Lisäksi jatketaan konserniyhtiöiden taloushallinnon rutiinien keskittämistä talouden palvelukeskukseen sekä toimintojen tehostamista ja sähköistämistä Suomessa ja Venäjällä.

TILINTARKASTUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskolla on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastajan toimikausi on yhtiön tilikausi ja tilintarkastajan tehtävä päättyy tilintarkastajan valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Yhtiökokous vuonna 2013 valitsi yhtiön tilintarkastajaksi KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Johan Kronberg.

MUUT TIEDOT

Kattavammat tiedot Keskon hallinnointiperiaatteista ja hallinnointikoodissa tarkoitetut erilliset selvitykset, selvitys Keskon hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) sekä palkka- ja palkkioselvitys, ovat luettavissa Sijoittajat-osiossa osoitteessa www.kesko.fi.



LUE LISÄÄ

www.kesko.fi/sijoittajat

TILINTARKASTAJIEN PALKKIOT 2012–2013 (1 000 €)

	2013				
	PwC		Muut yhteisöt		Yhteensä
	Kesko Oyj	Muut konserniyhtiöt	Kesko Oyj	Muut konserniyhtiöt	
Tilintarkastus	115	741	0	71	927
Veroneuvonta	8	40	4	3	55
IFRS-neuvonta	3	3	3	0	9
Muut palvelut	58	92	102	16	268
Yhteensä	184	876	109	90	1 258

	2012				
	PwC		Muut yhteisöt		Yhteensä
	Kesko Oyj	Muut konserniyhtiöt	Kesko Oyj	Muut konserniyhtiöt	
Tilintarkastus	132	705	-	83	931
Veroneuvonta	22	80	11	5	118
IFRS-neuvonta	-	5	5	-	10
Muut palvelut	96	133	161	66	445
Yhteensä	250	923	177	154	1 504

HALLITUS



ESA KIISKINEN

s. 1963, yo-merkonomi.
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Puheenjohtaja

(palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja)

Päätoimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: Vuodesta 1990 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Elinkeinoelämän keskusliitto EK: yrittäjävaltuuskunnan puheenjohtaja 2012-, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen varapuheenjohtaja 2012-, Perheyritysten liitto: hallituksen jäsen 2011-, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen puheenjohtaja 2008-, Saija ja Esa Kiiskinen Oy: hallituksen puheenjohtaja 1995-, Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2008-2012, K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2008-2012, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen jäsen 2008-2012.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 30.3.2009.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet:

31.12.2012: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 107 350 A-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2013: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 107 350 A-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



SEPPO PAATELAINEN

s. 1944, vuorineuvos, maatalous- ja metsätieteiden maisteri.
Kotipaikka: Suonenjoki, Suomi.

Varapuheenjohtaja

(tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan varapuheenjohtaja)

Päätoimi: -

Keskeinen työkokemus: Atria Yhtymä Oy: toimitusjohtaja 1991-2006, Itikka osuuskunta ja Itikka Lihabotnia Oy: toimitusjohtaja 1988-1991, Luja-Yhtiöt: teollisuusosaston johtaja 1973-87, Itikka osuuskunta: tuotantojohtaja 1970-73.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Ilkka-Yhtymä Oy: hallituksen puheenjohtaja 2007-, hallituksen jäsen 1994-2007, Alma Media Oy: hallituksen puheenjohtaja 2011-2013, varapuheenjohtaja 2009-2010, Seinäjoen seudun elinkeinokeskus: johtokunnan puheenjohtaja 2009-2012, Finavia Oy: hallituksen puheenjohtaja, hallituksen jäsen 2010-2011, Valga Viro: hallituksen puheenjohtaja 2005-2006, Pit Product (Venäjä): hallituksen puheenjohtaja 2005-2006, Liha ja Säilyke Oy: hallituksen puheenjohtaja 1998-2006, OKO: hallintoneuvoston jäsen 1997-2006.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 27.3.2006.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet:

31.12.2012: Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2013: Omissa nimissä yhteensä 1 000 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



ILPO KOKKILA

s. 1947, vuorineuvos, diplomi-insinööri (palkitsemisvaliokunnan jäsen).
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: SRV Yhtiöt Oy: hallituksen puheenjohtaja.

Keskeinen työkokemus: SRV Yhtiöt Oy: hallituksen puheenjohtaja 1987-, Pontos Oy: hallituksen puheenjohtaja 2002-, Perusyhtymä Oy: johtaja 1974-1987, A-Betoni Oy: suunnittelija 1972-1974.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen puheenjohtaja 2013-, Suomalais-Venäläinen kaupakamariyhdistys SVKK ry: hallituksen varapuheenjohtaja 2006-2011, puheenjohtaja 2012-, Johtamistaidon Opisto JTO: hallituksen puheenjohtaja 1999-2012, Keskuskaupakamari: hallituksen jäsen 2002-2006, valtuuskunnan jäsen 2001-2011.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 27.3.2006.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet:

31.12.2012: Omissa nimissä 16 100 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2013: Omissa nimissä yhteensä 16 100 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



TOMI KORPISAARI

s. 1968, diplomikauppias, kauppätieteiden maisteri.
Kotipaikka: Hausjärvi, Suomi.

Päätoimi: rauta- ja maatalouskauppias.

Keskeinen työkokemus: Vuodesta 1995 K-kauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2012-, K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2012-, varapuheenjohtaja 2008-2012, hallituksen jäsen 2005-2007, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen puheenjohtaja 2012-, hallituksen jäsen 2010-2012, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen puheenjohtaja 2012-, varapuheenjohtaja 2008-2012, Etelä-Hämeen Osuuspankki: hallintoneuvoston puheenjohtaja 2014-, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: yrittäjävaltuuskunnan jäsen 2008-, Perheyritysten liitto: hallituksen jäsen 2013-, perheyritysvaltuuskunnan jäsen 2010-2012, Olavi Korpisaari Oy: hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja 2001-, OP-Pohjola osuuskunta: hallintoneuvoston jäsen 2009-2012, Riihimäen Seudun Osuuspankki: hallintoneuvoston puheenjohtaja 2007-2013.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet:

31.12.2012: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 87 211 A-osaketta ja 500 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2013: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 87 211 A-osaketta ja 500 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



MAARIT NÄKYVÄ

s. 1953, kauppatieteiden maisteri (tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja).
Kotipaikka: Kirkkonummi, Suomi.

Päätoimi: -

Keskeinen työkokemus: Sampo Rahastoyhtiö Oy: hallituksen jäsen 2007-2008, Sampo Pankki Oy: hallituksen jäsen 2001-2008, varatoimitusjohtaja 2001-2006, Leonia Pankki Oy: johtokunnan jäsen 1998-2000, Merita Rahastoyhtiö Oy: toimitusjohtaja 1996-1997, Merita Pankki Oy: yksikönjohtaja 1995-1996, Suomen Yhdyspankki Oy: yksikönjohtaja 1990-1995.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Luottokunta: hallituksen jäsen 2007-2008, Kiinteistömaailma Oy: hallituksen puheenjohtaja 2004-2008.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 1.1.2001.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet:

31.12.2012: Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2013: Omissa nimissä yhteensä 1 000 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



TONI POKELA

s. 1973, kauppias, ylioppilas.
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: ruokakauppias.

Keskeinen työkokemus: Vuodesta 1997 K-ruokakauppias.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Pokela Oy Iso Omenan hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja 1998-, K-kauppiasliitto ry:n hallituksen jäsen 2008-2012, K-ruokakauppiasyhdistys ry:n hallituksen puheenjohtaja 2010-2012, varapuheenjohtaja 2008-2010, Päivittäistavarakauppa ry:n hallituksen jäsen 2010-2011.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet:

31.12.2012: Määräysvaltauyhtiönsä nimissä yhteensä 179 400 A-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2013: Määräysvaltauyhtiönsä nimissä yhteensä 179 400 A-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



VIRPI TUUNAINEN

s. 1967, kauppatieteiden tohtori (tarkastusvaliokunnan jäsen).
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: Aalto-yliopiston tieto- ja palvelutalouden professori ja Aalto Service Factoryn johtaja.

Keskeinen työkokemus: Helsingin kauppakorkeakoulu: professori 2004-2009, Jyväskylän yliopisto: tieteellinen johtaja, INFORTE-ohjelma 2008-2011. Vuodesta 1995 vierailevana tutkijana ja professorina koti- ja ulkomaisissa yliopistoissa ja korkeakouluissa.

Keskeisimmät luottamustehtävät: SFR-Scandinavian Financial Research Ltd:n neuvonantajiryhmän jäsen 2000-, Cambridge Service Alliancen Academic Advisory Boardin jäsen 2011-, Association of Information Systems (AIS) -järjestön neuvoston jäsen ja julkaisuista vastaava varapresidentti 2013-, KP-Media Oy:n hallituksen jäsen 2007-2012, Aalto-yliopiston Real-time Economy osaamiskeskuksen puheenjohtaja 2007-2012, Aalto-yliopiston professorineuvoston 1. varapuheenjohtaja 2010 sekä Helsingin kauppakorkeakoulun GEB-SI-tutkijakoulun johtaja 2001-2009 ja liiketoiminnan teknologian laitoksen varajohtaja 2004-2009.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 16.4.2012.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet:

31.12.2012: Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2013: Omissa nimissä yhteensä 500 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



LUE LISÄÄ

www.kesko.fi/hallitus

Sivuilla on ajantasainen tieto keskeisistä luottamustehtävistä, samoin tieto päättäneistä luottamustehtävistä. Hallituksen jäsenien yhtiöjärjestyksen mukainen toimikausi päättyy vuoden 2015 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

KONSERNIJOHTORYHMÄ



MATTI HALMESMÄKI

s. 1952, vuorineuvos, kauppatieteiden maisteri, varatuomari. Kesko Oyj:n pääjohtaja, konsernijohtoryhmän puheenjohtaja.
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen jäsen 2005- ja hallituksen varapuheenjohtaja 2005-2011, 2014-, Suomen Messut: hallituksen jäsen 2005-, Kaupan liitto: hallituksen jäsen 2005- ja hallituksen puheenjohtaja 2012-2013, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen jäsen 2010-, Liikesivistysrahaston kannatusyhdistys ry: hallituksen jäsen 2005-, EVA: valtuuskunnan jäsen 2005-, Maanpuolustuksen Tuki ry: valtuuskunnan jäsen 2005-, Savonlinnan Oopperajuhlien Kannatusyhdistys ry: valtuuston jäsen 2006-, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2006-2010, 2014-, East Office of Finnish Industries Oy: hallituksen jäsen 2008-, Luottokunta: hallintoneuvoston jäsen 2005-2013 ja puheenjohtaja 2007-2010, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen 2005-2010.
Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1980. Kesko Oyj:n toimitusjohtaja ja Kesko-konsernin pääjohtaja 1.3.2005 alkaen.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.1.2001.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet: 31.12.2012: 2 000 A-osaketta ja 17 794 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.
31.12.2013: 2 000 A-osaketta ja 31 401 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



JORMA RAUHALA

s. 1965, kauppatieteiden maisteri. Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja.
Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Päivittäistavara- ja kauppa ry: hallituksen puheenjohtaja 2013-.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1992. Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja 5.2.2013 alkaen. K-citymarket-ketjun elintarvikekaupasta vastaava johtaja 2012-2013. Kespro Oy:n toimitusjohtaja 2007-2012.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 5.2.2013.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet: 5.2.2013: 1 833 B-osaketta ja 8 000 C-optio-oikeutta.
31.12.2013: 3 161 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



MINNA KURUNSAARI

s. 1965, varatuomari. Käyttötavara- ja kauppa toimialajohtaja.
Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Pro Luomu ry: varapuheenjohtaja 2011-2012, Ruokatieto Yhdistys ry: hallituksen jäsen 2008-2011, Päivittäistavara- ja kauppa ry: hankinta- ja logistiikkaryhmän jäsen 2008-2011.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1995. Käyttötavara- ja kauppa toimialajohtaja 1.12.2011 alkaen. Keskon asiakastiedon ja sähköisen asioinnin hankkeista vastaava johtaja 2011-2013. Ruokakeskon tavarakaupasta vastaava johtaja 2008-2011.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.12.2011.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet: 31.12.2012: 12 532 B-osaketta ja 12 500 C-optio-oikeutta.
31.12.2013: 14 134 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



TERHO KALLIOKOSKI

s. 1961, kauppatieteiden maisteri. Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja.
Kotipaikka: Kirkkonummi, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Eurobuy GmbH: hallituksen jäsen 2013-, Eurogroup Far East Ltd: hallituksen jäsen 2013-, Helsingin seudun kauppakamari: hallituksen jäsen 2009-, varapuheenjohtaja 2012-, Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen 2005-2013, Päivittäistavara- ja kauppa ry: hallituksen jäsen 2006-2013, varapuheenjohtaja 2006-2007, puheenjohtaja 2008-2009 ja 2013, Suomen 4H-säätiö: hallintoneuvoston jäsen 2009-2012, Suomalaisen Työn Liitto: valtuuston jäsen 2006-2009, johtokunnan jäsen 2010.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1985. Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja 5.2.2013 alkaen. Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja 2005-2013.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 17.3.2005.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet: 31.12.2012: 9 464 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.
31.12.2013: 15 000 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



PEKKA LAHTI

s. 1955, agronomi. VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja.
Kotipaikka: Vantaa, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Autotuojat ry: hallituksen jäsen 2007-2012, puheenjohtaja 2010-2012, Suomen Autokierrätys Oy: hallituksen jäsen 2007-2012, Tieliikenteen tietokeskus TT Oy: hallituksen jäsen 2009-2012, puheenjohtaja 2010-2012, Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2010-2012.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1981. VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja 1.2.2006 alkaen.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.3.2005.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet: 31.12.2012: 2 615 B-osaketta ja 20 000 C-optio-oikeutta.
31.12.2013: 6 767 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



ARJA TALMA

s. 1962, kauppatieteiden maisteri, eMBA. Johtaja, kauppapaikat ja sijoitukset.
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Aktia Pankki Oyj: hallituksen jäsen 2013-, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen 2013-, Sponda Oyj: hallituksen jäsen 2007- ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2007-, Suomalaisen Työn Liitto: valtuuston jäsen 2012-, Partiosäätiö: hallintoneuvoston jäsen 2010-, Eurobuy GmbH: hallituksen jäsen 2012-2013, Eurogroup Far East Ltd: hallituksen jäsen 2011-2013, VR-Yhtymä Oy: hallituksen jäsen 2006-2012 ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2006-2012, Luottokunta: hallituksen jäsen 2008-2012.

Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2004. Johtaja, kauppapaikat ja sijoitukset 5.2.2013 alkaen. Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja 2011-2013. Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO 2005-2011.
Nimitetty konsernijohtoryhmään: 17.3.2005.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet: 31.12.2012: 4 598 B-osaketta, 15 000 B-optio-oikeutta ja 25 000 C-optio-oikeutta.
31.12.2013: 10 500 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



JUKKA ERLUND

s. 1974, kauppatieteiden maisteri, eMBA. Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO.
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Kaupan liitto: vero- ja talouspoliittisen valiokunnan puheenjohtaja 2011-, Elinkeinoelämän keskusliitto EK: talous- ja veroliikunnan jäsen 2012-, Suomen Luotto-osuuskunta: hallituksen jäsen 2012-, Luottokunta: hallituksen jäsen 2012.
Työhistoria: Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2004. Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO 1.11.2011 alkaen. Ruokakesko Oy:n talousjohtaja 2010-2011.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.11.2011.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet: 31.12.2012: 1 576 B-osaketta, 2 000 B-optio-oikeutta ja 8 000 C-optio-oikeutta.
31.12.2013: 3 738 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



MATTI METTÄLÄ

s. 1963, varatuomari. Johtaja, henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet.
Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät: Finnish Business & Society ry: hallituksen jäsen 2013-, Huoltoupeeeriyhdistys ry: valtuuskunnan jäsen 2013-, Kaupan liitto: tutkimusvaliokunnan jäsen 2013-, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen jäsen 2005-.

Työhistoria: Kesko Oy:n palveluksessa 1990-2005 ja vuodesta 2012. Johtaja, henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet 1.10.2012 alkaen. K-kauppiasliitto ry:n toimitusjohtaja 2005-2012.

Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.10.2012.

Keskon osakkeet ja optio-oikeudet: 31.12.2012: 280 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.
31.12.2013: 280 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



LUE LISÄÄ

www.kesko.fi/konsernijohtoryhma

Konsernijohtoryhmän jäsenten osakkeiden lukumääriin sisältyvät Mettälää lukuun ottamatta myös osakepalkkiona saadut osakkeet, joita koskee luovutusrajoitus.

Sivuilla on ajantasainen tieto keskeisistä luottamustehtävistä, samoin tieto päätyneistä luottamustehtävistä sekä tarkempi tieto keskeisistä työkokemuksista.

HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS

TALOUDELLINEN KEHITYS

LIKEVAIHTO JA TULOS 2013

Konsernin liikevaihto oli 9 315 milj. euroa, mikä on 3,8 % vähemmän kuin edellisen vuoden vastaavana aikana (9 686 milj. euroa). Yleisen taloustilanteen ja kulutusksynnän heikentyminen vaikutti erityisesti Suomessa käyttötavarakaupan ja rautakaupan liikevaihdon laskuun. Suomessa liikevaihto laski 3,3 % ja muissa maissa 6,1 %. Muiden maiden liikevaihdon kehitykseen vaikuttivat olennaisesti valuuttakurssimuutokset sekä rautakaupan Norjan toimintojen myynnin lasku Byggnakker-ketjussa edellisellä vuonna tapahtuneiden kauppiaamuutosten seurauksena. Kansainvälisen toiminnan osuus liikevaihdosta oli 17,8 % (18,2 %). Liikevaihto kasvoi ruokakaupassa ja laski muilla toimialoilla.

1–12/2013	Liikevaihto		Kehitys Liikevoitto*		Muutos	
	Milj €	%	Milj €	%	Milj €	%
Ruokakauppa	4 387	+1,8	203,3	+35,8		
Käyttötavarakauppa	1 457	-9,1	-8,3	-27,9		
Rautakauppa	2 607	-7,8	25,7	+12,4		
Auto- ja konekauppa	1 037	-6,9	33,9	-8,0		
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-173	-2,4	-15,8	-3,5		
Yhteensä	9 315	-3,8	238,8	+8,8		

* ilman kertaluonteisia eriä

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 238,8 milj. euroa (230,0 milj. euroa). Kannattavuusohjelman mukaisilla tehostamistoimenpiteillä oli merkittävä positiivinen vaikutus konsernin tuloskehitykseen. Liiketoiminnan kulut laskivat 87 milj. euroa kauppapaikkaverkoston laajentamisesta ja kustannusinflaatiosta huolimatta. Edellisen vuoden kustannuksia pienensi ja liikevoittoa ilman kertaluonteisia eriä paransi eläkevuutusten kannansiirron yhteydessä tuloutunut 12 milj. euron erä. Edellisen vuoden liiketoiminnan kuluihin sisältyi henkilöstövähennyksiin liittyneet 6 milj. euron kulurajaukset sekä kertaluonteisia kuluja 20,8 milj. euroa.

Liikevoitto oli 248,4 milj. euroa (212,0 milj. euroa). Liikevoittoon sisältyy kertaluonteisia eriä 9,6 milj. euroa (-18,0 milj. euroa). Kertaluonteisiin eriin sisältyy kiinteistöjen myyntivoittoa 9,4 milj. euroa (2,7 milj. euroa). Edellisen vuoden kertaluonteisiin eriin sisältyi Anttilan liikearvon arvonalennus ja Indoorin tuotemerkin arvonalennuksen palautus sekä Mustan Pörssin liiketoiminnan uudelleenorganisointiin liittyneet kertaluonteiset kulut.

Konsernin tulos ennen veroja oli 242,3 milj. euroa (210,5 milj. euroa).

Konsernin tulos osaketta kohden oli 1,75 euroa (1,26 euroa). Konsernin oma pääoma osaketta kohden oli 22,96 euroa (22,48 euroa).

K-ryhmän (Keskon ja ketjukauppojen) vähittäis- ja yritysasiakasmyynti (alv 0 %) oli 11 575 milj. euroa ja se laski 4,4 % edelliseen vuoteen verrattuna. K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan liittyi 74 317 uutta taloutta. K-Plussa-talouksien määrä oli joulukuun lopussa 2 251 311 ja K-Plussa-kortinhaltijoita oli 3,9 (3,8) miljoonaa.

RAHOITUS

Liiketoiminnan rahavirta oli 413,8 milj. euroa (381,7 milj. euroa). Investointien rahavirta oli -152,0 milj. euroa (-390,7 milj. euroa) ja siihen sisältyi tuloja käyttöomaisuuden myynneistä 21,8 milj. euroa (24,5 milj. euroa).

Konsernin vakavaraisuus pysyi erinomaisella tasolla. Likvidejä varoja oli 681 milj. euroa (489 milj. euroa). Korolliset velat olivat 554 milj. euroa (624 milj. euroa) ja korolliset nettovelat -126 milj. euroa (135 milj. euroa). Omavaraisuusaste oli 54,5 % (52,5 %).

Konsernin nettorahoituskulut olivat 5,8 milj. euroa (0,6 milj. euroa). Nettorahoituskulujen kasvu johtui alhaisista euribor-koroista, jotka heikensivät likvidien varojen tuottoa.

VEROT

Konsernin verot olivat 57,7 milj. euroa (74,6 milj. euroa). Efektiivinen veroaste, johon vaikutti ulkomaisten yhtiöiden liiketoiminnan tappiollisuus, oli 23,8 % (35,5 %). Konsernin veroasteeseen vaikutti Suomessa 1.1.2014 voimaan tullut yritysverokannan lasku 20 %:iin, mikä johdosta laskennallisia veroja tuloutui konsernituloslaskelmaan 14 milj. euroa. Verokannan muutoksen vaikutus veroasteeseen oli 5,6 prosenttiyksikköä.

INVESTOINNIT

Konsernin investoinnit olivat yhteensä 171,5 milj. euroa (378,3 milj. euroa) eli 1,8 % (3,9 %) liikevaihdosta. Kauppapaikkainvestoinnit olivat 125,5 milj. euroa (310,0 milj. euroa), it-investoinnit 22,9 milj. euroa (22,1 milj. euroa) ja muut investoinnit 23,2 milj. euroa (46,1 milj. euroa). Investoinnit ulkomaan liiketoimintaan olivat 41,3 % (22,9 %) kokonaisinvestoinneista.

KESKON STRATEGISET PAINOPISTEET JA KANNATTAVUUSOHJELMA

Keskon liiketoiminnan keskeiset painopistealueet ovat myynnin kasvun ja pääoman tuoton vahvistaminen kaikilla toimialoilla, sähköisen asioinnin ja Venäjän liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntäminen sekä hyvä vakavaraisuus ja osingonmaksukyky.

Yleisen taloustilanteen heikentymisen, kiristyneen kilpailun ja kustannustason nousun seurauksena Kesko toteuttaa

aikaisemmin ilmoitetun mukaisesti kannattavuusohjelman, jonka tavoitteena on hintakilpailukyvyyn varmistaminen ja kannattavuuden parantaminen. Kannattavuusohjelmaan sisältyy merkittäviä toimenpiteitä myynnin kasvattamiseksi, ostotoiminnan tehostamiseksi sekä kustannusten, käyttöpääoman ja investointien sopeuttamiseksi.

Kustannussäästöissä konsernitason tavoitteena olleet yhteensä noin 100 milj. euron säästöt toteutuivat vuoden 2013 aikana. Keskon liiketoiminnan kulut vuonna 2013 olivat 1 767 milj. euroa, mikä oli nettomääräisesti 87 milj. euroa (-4,7 %) vähemmän kuin edellisenä vuonna kauppapaikkaverkoston laajentamisesta ja kustannusinflaatiosta huolimatta.

Henkilöstökuluihin kohdistuvat tehostamistoimenpiteet toteutettiin aiemmin ilmoitetun mukaisina. Vähennykset sisältyvät irtisanomisten lisäksi työtuntien vähentämisiä ja eläkejärjestelyitä. Muita merkittäviä säästöjä on toteutettu erityisesti markkinointi- ja kauppapaikkakulujen sopeuttamisella sekä ICT-hankintojen keskittämisellä. Lisäksi erityiset tehostamistoimenpiteet on kohdistettu heikosti kannattaviin toimintoihin.

Investoinnit on sopeutettu lähivuosien aikana tulorahojituksen mukaisesti vuositasolla noin 200–300 milj. euron.

ANTTILAN KANNATTAVUUDEN PARANTAMINEN

Käyttötavarakaupassa verkkokaupan kasvu ja kilpailutilanteen kiristyminen ovat heikentäneet merkittävästi Anttilan ja kodintekniikkakaupan kannattavuutta. Kannattavuuden parantamiseksi osa vuokratuista kauppapaikoista suunnitellaan suljettavan seuraavan kahden vuoden aikana, mistä ennakoituaan kirjattavan vuoden ensimmäiselle vuosineljännekselle noin 20–30 milj. euron kertaluonteinen kulurajaus. Nykyisestä Anttila-tavarataloverkostosta suunnitellaan suljettavan noin kolmannes. Samalla laajennetaan merkittävästi NetAnttilan ja Mustan Pörssin verkkokaupan valikoimia sekä uudistetaan Anttila- ja Kodinri -tavaratalokonseptit.

KESKO SELVITTÄÄ KIINTEISTÖRAHASTON PERUSTAMISTA

Kesko tarkasteli vuoden 2013 aikana uudelleen kriteereitä, joiden mukaan sen omistamat kauppapaikat luokitellaan strategiseksi ja muiksi kohteiksi. 31.12.2013 uuden luokittelun mukaan kauppapaikoista 53 % on strategisia, kun niitä vanhan luokittelun mukaan olisi ollut 78 %.

Kesko selvittää parhaillaan osan omistamistaan kauppapaikoista myyntiä muodostettavaan rahastoon, jossa Kesko olisi mukana yhtenä merkittävänä sijoittajana. Kesko-konserni jatkaisi toimintaansa kyseisissä kauppapaikoissa niiden rahastoon myynnin yhteydessä solmittavien pitkäaikaisien vuokrasopimuksien.

Keskon tavoitteena on muodostaa käyvältä arvoltaan enintään noin 750–950 milj. euron arvoinen rahastokokonaisuus, joka koostuisi Suomessa, Ruotsissa ja Venäjällä sijaitsevista, pääosin Keskon omistamista kauppapaikoista ja kauppaeskuksista.

Kiinteistöjoitusrahaston toteutuminen riippuu sijoittajien kiinnostuksen lisäksi siitä, että Keskon on mahdollista

saavuttaa järjestelyssä ehdot, jotka ovat sen kannalta liiketaloudellisesti perusteltavissa konsernin taloudellisesti vahva asema huomioon ottaen. Lisäksi kiinteistöjoitusrahastotoiminnan aloittaminen edellyttää Finanssivalvonnan lupaa.

Mahdollisen rahaston ennakoituaan toteutuvan vuoden 2014 aikana.

HENKILÖKUNTA

Kesko-konsernin henkilökuntamäärä oli kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna keskimäärin 19 489 (19 747) henkilöä. Suomessa keskimääräinen henkilömäärän vähennys oli 426 henkilöä ja Suomen ulkopuolella lisäys oli 168 henkilöä.

Vuoden 2013 lopussa henkilömäärä oli 23 863 (24 080), joista Suomessa työskenteli 12 776 (13 278) ja Suomen ulkopuolella 11 087 (10 802) henkilöä. Henkilömäärän vähennys vuoden 2012 loppuun verrattuna oli Suomessa 502 henkilöä ja lisäksi Suomen ulkopuolella 285 henkilöä.

Konsernin henkilöstökulut olivat 611,1 milj. euroa ja ne kasvoivat 0,6 % edelliseen vuoteen verrattuna.

SEGMENTIT

TOIMINNAN KAUSILUONTEISUUS

Konsernin liiketoimintojen luonteeseen liittyy kausivaihtelua. Raportoitavien segmenttien liikevaihto ja liikevoitto eivät kerry tasaisesti, vaan ne vaihtelevat vuosineljänneksittäin kunkin segmentin ominaispiirteiden mukaisesti.

RUOKAKAUPPA

	1–12/2013	1–12/2012
Liikevaihto, milj. €	4 387	4 311
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	203,3	167,5
Liikevoitto-% ilman kertaluonteisia eriä	4,6	3,9
Investoinnit, milj. €	91,6	200,0

Liikevaihto, milj. €	1–12/2013	Kehitys, %
Myynti K-ruokakaupoille	3 330	+0,1
Kespro	803	+2,0
K-ruoka, Venäjä	71	-
Muut	184	-5,1
Yhteensä	4 387	+1,8

Ruokakaupan liikevaihto oli 4 387 milj. euroa (4 311 milj. euroa) ja se kasvoi 1,8 %. K-ruokakauppojen päivittäistavaramynti Suomessa oli edellisen vuoden tasolla (alv 0 %). Päivittäistavaramarkkinoilla vähittäishintojen muutoksen arvioidaan olleen noin +4 % edelliseen vuoteen verrattuna (alv 0 %, Keskon oma arvio perustuen Tilastokeskuksen kuluttajahintaindeksiin) ja kokonaismarkkinoiden (alv 0 %) arvioidaan kasvaneen noin 2,5 % edelliseen vuoteen verrattuna (Keskon oma arvio). Kuluttajahintojen nousu päivittäistavarakaupassa on hidastunut katsauskauden loppua kohden. Kespron ja Venäjän ruokakauppojen myynti ja kannattavuus toteutuivat katsauskaudella ennakoitua parempina.

Ruokakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 203,3 milj. euroa (167,5 milj. euroa), eli 35,8 milj. euroa edellistä vuotta enemmän. Kannattavuutta paransivat toiminnan tehostamisella saavutetut merkittävät säästöt sekä investointien sopeuttaminen. Ilman Venäjän liiketoiminnan laajennuksen vaikutusta kustannukset laskivat 31 milj. euroa. Liikevoitto oli 208,0 milj. euroa (170,2 milj. euroa). Kertaluonteisiin tuottoihin sisältyi kiinteistöjen myyntivoittoja 4,8 milj. euroa (2,7 milj. euroa).

Ruokakaupan investoinnit olivat 91,6 milj. euroa (200,0 milj. euroa), josta kauppapaikkainvestoinnit olivat 80,5 milj. euroa (187,1 milj. euroa).

KÄYTTÖTAVARAKAUPPA

	1-12/2013	1-12/2012
Liikevaihto, milj. €	1 457	1 603
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	-8,3	19,6
Liikevoitto-% ilman kertaluonteisia eriä	-0,6	1,2
Investoinnit, milj. €	23,1	61,1

Liikevaihto, milj. €	1-12/2013	Kehitys, %
K-citymarket, käyttötavara	628	-5,4
Anttila	391	-16,5
Intersport, Suomi	190	+5,0
Intersport, Venäjä	18	-36,2
Indoor	182	-1,2
Musta Pörssi	29	-48,8
Kenkäkesko	21	-8,7
Yhteensä	1 457	-9,1

Käyttötavarakaupan liikevaihto oli 1 457 milj. euroa (1 603 milj. euroa) ja se laski 9,1 %. Kulutuskysyntä käyttötavarakaupassa on heikentynyt ja asiakaskäyttötymisen muutos on vahvistunut katsauskaudella. Myynti laski erityisesti tavaratalokaupassa. Liikevaihdon kehitykseen vaikuttivat lisäksi Mustan Pörssin kauppiaaliiketoimintamallin muutos ja Venäjän Intersportin kannattamattomien kauppojen sulkeminen. K-citymarketin käyttötavaran, Suomen Intersportin sekä Askon ja Sotkan kannattavuus pysyi hyvällä tasolla.

Käyttötavarakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli -8,3 milj. euroa (19,6 milj. euroa) ja se laski 27,9 milj. euroa edelliseen vuoteen verrattuna. Kehitykseen vaikutti Anttilan myynnin laskun myötä kasvaneet tappiot. Vertailukauden liikevoittoa ilman kertaluonteisia eriä paransi eläkevakuutuksen kannansiirron yhteydessä tuloutunut 9 milj. euron erä. Kannattavuusohjelman mukaisesti toteutetut kustannussäästöt olivat 31 milj. euroa. Liikevoitto oli -2,1 milj. euroa (0,0 milj. euroa). Kertaluonteisiin eriin sisältyy kiinteistöjen myyntivoittoja 4,1 milj. euroa. Edellisenä vuonna kertaluonteisiin eriin, -19,5 milj. euroa, sisältyi Mustan Pörssin liiketoiminnan uudelleenorganisointiin liittyneet kertaluonteiset kulut.

Käyttötavarakaupan investoinnit olivat 23,1 milj. euroa (61,1 milj. euroa).

RAUTAKAUPPA

	1-12/2013	1-12/2012
Liikevaihto, milj. €	2 607	2 827
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	25,7	13,3
Liikevoitto-% ilman kertaluonteisia eriä	1,0	0,5
Investoinnit, milj. €	37,8	63,1

Liikevaihto, milj. €	1-12/2013	Kehitys, %
Rautakesko, Suomi	1 173	-4,6
K-rauta, Ruotsi	205	-4,0
Byggnakker, Norja	470	-26,0
K-rauta, Viro	69	+8,1
K-rauta, Latvia	52	+1,1
Senukai, Liettua	263	-1,1
K-rauta, Venäjä	272	-4,2
OMA, Valko-Venäjä	106	+22,7
Yhteensä	2 607	-7,8

Rautakaupan liikevaihto oli 2 607 milj. euroa (2 827 milj. euroa) ja se laski 7,8 %. Liikevaihdon kehitys paikallisissa valuutoissa ilman Norjan kauppiaamuutosten vaikutusta oli -0,5 %. Rakentamisen suhdanteet pysyivät edelleen heikkoina Rautakeskon toiminta-alueella. Myynti laski merkittävimmin perusrakennustarvikkeissa.

Suomessa liikevaihto oli 1 173 milj. euroa (1 229 milj. euroa) ja se laski 4,6 %. Suomen liikevaihdosta rautakaupparavikoiden osuus oli 794 milj. euroa ja se laski 6,4 %. Maataloustarvikekaupan osuus liikevaihdosta oli 379 milj. euroa ja se laski 0,5 %.

K-rauta- ja Rautia-ketjujen vähittäismyynti laski Suomessa 4,6 % ja oli 1 025 milj. euroa (alv 0 %). Yrityspalvelun myynti laski 10,7 %. K-maalousetkjetjun vähittäismyynti oli 460 milj. euroa (alv 0 %) ja se oli edellisen vuoden tasolla.

Rautakaupan ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 1 435 milj. euroa (1 598 milj. euroa) ja se laski 10,2 %. Ulkomaan toimintojen liikevaihdon kehitys paikallisissa valuutoissa ja ilman Norjan kauppiaamuutosten vaikutusta oli +2,8 %. Ruotsissa kruunumääräinen liikevaihto laski 4,6 %. Norjassa liikevaihto laski kruunuissa 22,7 %. Tähän vaikuttivat edellisenä vuonna Byggnakker-ketjussa tapahtuneet muutokset. Norjan kauppiaaliiketoiminnan uudet ketjusopimukset astuivat voimaan 1.1.2014 alkaen ja yhtiörakennemuutos saatettiin loppuun tammikuussa 2014. Venäjällä liikevaihto kasvoi ruplissa 1,6 %. Rautakaupan liikevaihdosta 55,0 % (56,5 %) tuli ulkomaan toiminnoista.

Rautakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 25,7 milj. euroa (13,3 milj. euroa) ja se kasvoi 12,4 milj. euroa edelliseen vuoteen verrattuna. Tehostamistoimenpiteiden ansiosta tuloskehitys oli selvästi positiivinen myynnin laskusta huolimatta. Kustannukset laskivat 21 milj. euroa. Liikevoitto oli 24,8 milj. euroa (11,6 milj. euroa).

Rautakaupan investoinnit olivat yhteensä 37,8 milj. euroa (63,1 milj. euroa), joista ulkomaisten investointien osuus oli 44,1 % (51,4 %). Investoinneista 88,0 % kohdistui kauppapaikkoihin.

AUTO- JA KONEKAUPPA

	1-12/2013	1-12/2012
Liikevaihto, milj. €	1 037	1 114
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	33,9	41,9
Liikevoitto-% ilman kertaluonteisia eriä	3,3	3,8
Investoinnit, milj. €	15,1	26,6

Liikevaihto, milj. €	1-12/2013	Kehitys, %
VV-Auto	745	-5,7
Konekesko	293	-9,9
Yhteensä	1 037	-6,9

Auto- ja konekaupan liikevaihto oli 1 037 milj. euroa (1 114 milj. euroa) ja se laski 6,9 %.

VV-Auton liikevaihto oli 745 milj. euroa (790 milj. euroa) ja se laski 5,7 %. Henkilö- ja pakettiautojen yhteenlaskettu ensirekisteröintien markkinakehitys oli -7,2 %.

VV-Auton maahantuomien henkilö- ja pakettiautojen yhteenlaskettu markkinaosuus oli 20,6 % (20,2 %). Volkswagen oli markkinajohtaja sekä henkilö- että pakettiautoissa.

Konekeskon liikevaihto oli 293 milj. euroa (325 milj. euroa) ja se laski 9,9 % edelliseen vuoteen verrattuna. Liikevaihto Suomessa oli 178 milj. euroa ja se laski 15,7 %. Konekeskon ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 116 milj. euroa ja se kasvoi 0,2 %.

Auto- ja konekaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 33,9 milj. euroa (41,9 milj. euroa) ja se laski 8,0 milj. euroa edelliseen vuoteen verrattuna. Kannattavuus pysyi hyvällä tasolla tehostamistoimenpiteiden ansiosta myynnin laskusta huolimatta.

Liikevoitto oli 33,9 milj. euroa (41,9 milj. euroa).

Auto- ja konekaupan investoinnit olivat 15,1 milj. euroa (26,6 milj. euroa).

MUUTOKSET KONSERNIN RAKENTEES SA

Tilikauden aikana konsernirakenteessa ei tapahtunut merkittäviä muutoksia.

OSAKE, OSAKEMARKKINAT JA HALLITUKSEN VALTUUDET

Kesko Oyj:ssä oli joulukuun 2013 lopussa yhteensä 99 832 693 osaketta, joista 31 737 007 eli 31,8 % oli A-osakkeita ja 68 095 686 eli 68,2 % B-osakkeita. Kesko Oyj:n hallussa oli 31.12.2013 548 984 omaa B-osaketta. Näiden omien osakkeiden osuus B-osakkeiden lukumäärästä oli 0,81 %, osakkeiden kokonaislukumäärästä 0,55 % ja yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä 0,14 %. Kaikkien osakkeiden äänimäärä oli yhteensä 385 465 756 ääntä. Jokainen A-osake tuottaa kymmenen (10) ääntä ja jokainen B-osake yhden (1) äänen. Yhtiön hallussa olevilla omilla osakkeilla ei voi äänestää eikä niille makseta osinkoa. Kesko Oyj:n osakepääoma oli joulukuun 2013 lopussa 197 282 584 euroa. Tilikauden aikana B-osakkeiden lukumäärää on lisätty kahdeksan kertaa vuoden 2007

optio-ohjelmaan perustuvilla optio-oikeuksilla tehtyjä osakemerkintöjä vastaavasti. Lisäykset on tehty 11.2.2013 (74 600 B-osaketta), 2.5.2013 (135 861 B-osaketta), 5.6.2013 (592 619 B-osaketta), 30.7.2013 (116 773 B-osaketta), 30.9.2013 (68 461 B-osaketta) ja 30.10.2013 (6 100 B-osaketta), 28.11.2013 (56 779 B-osaketta) ja 27.12.2013 (69 160 B-osaketta) ja näistä on kerrottu saman päivän pörssi-ilmoituksella. Merkityt osakkeet on otettu julkisen kaupankäynnin kohteeksi NASDAQ OMX Helsingissä (Helsingin Pörssi) yhdessä vanhojen B-osakkeiden kanssa 12.2.2013, 3.5.2013, 6.6.2013, 31.7.2013, 1.10.2013, 31.10.2013, 29.11.2013 ja 30.12.2013. Yhtiön osakkeista saama merkintähinta 19 554 663,12 euroa on kirjattu yhtiön sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon.

Keskon A-osakkeen pörssikurssi NASDAQ OMX Helsingissä oli vuoden 2012 lopussa 24,39 euroa ja joulukuun 2013 lopussa 26,80 euroa, missä oli kasvua 9,9 %. B-osakkeen kurssi oli vastaavasti vuoden 2012 lopussa 24,77 euroa ja joulukuun 2013 lopussa 26,80 euroa, missä oli kasvua 8,2 %. A-osakkeen ylin kurssi oli tammi-joulukuussa 27,55 euroa ja alin 22,48 euroa. B-osakkeen ylin kurssi oli 27,80 euroa ja alin 20,96 euroa. Helsingin Pörssin (OMX Helsinki) yleisindeksi nousi tammi-joulukuun aikana 26,5 % ja painotettu OMX Helsinki CAP -indeksi nousi 26,0 %. Vähittäiskauppa-toimialaindeksi laski vastaavasti 0,6 %.

Joulukuun 2013 lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 851 milj. euroa ja B-osakkeiden 1 810 milj. euroa, joka ei sisällä emoyhtiön hallussa olevia osakkeita. A- ja B-osakkeiden yhteisen markkina-arvo oli 2 661 milj. euroa ja se kasvoi vuoden 2012 lopusta 243 milj. euroa. Helsingin Pörssissä A-osakkeita vaihdettiin tammi-joulukuun 2013 aikana 1,1 (2,3) milj. kpl, missä oli laskua 50,3 %. A-osakkeiden vaihtoarvo oli 28 milj. euroa. B-osakkeita vaihdettiin 51,3 (68,5) milj. kpl, missä oli laskua 25,0 %. B-osakkeiden vaihtoarvo oli 1 238 milj. euroa. Helsingin pörssin osuus Keskon A- ja B-osakkeiden lukumääräisestä kaupankäynnistä vuonna 2013 oli 68 %. Keskon osakkeilla on käyty kauppaa myös monenkeskisissä kaupankäyntijärjestelmissä. Merkittävimmät näistä olivat BATS Chi-X, 22 % kaupoista, ja Turquoise, 9 % kaupoista (lähde: Fidessa).

Yhtiöllä on johtoon kuuluville ja muille avainhenkilöille suunnattu vuoden 2007 optio-ohjelma, johon perustuvista optio-oikeuksista 2007B optio-oikeuksien osakkeiden merkintäaika oli 1.4.2011-30.4.2013 (merkintäaika on päättynyt) ja 2007C optio-oikeuksien osakkeiden merkintäaika on 1.4.2012-30.4.2014. Optio-oikeudet on listattu Helsingin Pörssin pörssilistalle osakkeiden merkintäaikojen alusta alkaen. 2007B optio-oikeuksia vaihdettiin katsauskaudella 381 332 kpl 923 801 euron arvosta ja 2007C optio-oikeuksia 401 466 kpl 4 751 525 euron arvosta. Optio-ohjelmaan myös perustuneiden 2007A optio-oikeuksien osakkeiden merkintäaika ja kaupankäynti pörssilistalla ovat päättyneet vuonna 2012.

Hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 16.4.2012 antama 30.6.2015 asti voimassa oleva valtuutus antaa enintään 20 000 000 uutta B-osaketta. Osakkeet voidaan antaa maksua vastaan osakkeenomistajien merkittäviksi suunnattuna antina siinä suhteessa kuin he ennestään omistavat yhtiön

osakkeita siitä riippumatta, omistavatko he A- vai B-osakkeita, tai osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen suunnatulla annilla, jos siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, kuten osakkeiden käyttäminen yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi ja mahdollisten yrityskauppojen, investointien tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi. Osakkeista maksettava määrä merkitään sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon. Valtuutus sisältää myös hallituksen valtuuden päättää osakkeiden merkintähinnasta, oikeuden antaa osakkeita myös muuta kuin rahavastiketta vastaan ja oikeuden päättää muista osakeantteihin liittyvistä seikoista.

Lisäksi hallituksella on varsinaisen yhtiökokouksen 8.4.2013 antamat 30.9.2014 asti voimassaoleva valtuutus päättää enintään 500 000 oman B-osakkeen hankkimisesta ja 30.6.2017 asti voimassa oleva valtuutus päättää enintään 1 000 000 yhtiön hallussa olevan oman B-osakkeen luovuttamisesta.

Hallitus päätti 4.2.2013 antaa ennen 8.4.2013 pidettyä varsinaista yhtiökokousta voimassa olleen omien osakkeiden osakeantivaltuutuksen ja Keskon kolmivuotisen osakepalkkiojärjestelmän ansaintajakson 2012 ansaintakriteerien täyttymisen perusteella yhtiön hallussa olevia omia B-osakkeita ansaintajakson 2012 kohderyhmään kuuluneille. Tästä yhteensä 66 331 oman B-osakkeen luovuttamisesta on kerrottu pörssitiedotteilla 5.2.2013 ja 5.4.2013. Jälkimmäisessä tiedotteessa kerrottiin myös 866 oman B-osakkeen palautumisesta vastikkeetta yhtiölle. Ansaintajaksien 2011 ja 2012 ansaintakriteerien täyttymisen perusteella annetuista osakkeista yhtiölle on katsauskauden aikana palautunut yhteensä 6 724 osaketta osakepalkkiojärjestelmän ehtojen mukaisesti. Katsauskauden aikaisista palautumisista on kerrottu em. pörssitiedotteella ja pörssi-ilmoituksilla 8.5.2013, 20.5.2013, 18.6.2013, 19.7.2013, 20.8.2013, 9.10.2013 ja 20.12.2013. Lisätietoja hallituksella olevista valtuutuksista löytyy osoitteesta www.kesko.fi.

Osakkeenomistajien määrä oli joulukuun 2013 lopussa 42 809. Se on 1 745 vähemmän kuin vuoden 2012 lopussa. Ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus kaikista osakkeista oli joulukuun lopussa 25 %. Ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus B-osakkeista oli joulukuun lopussa 36 %.

LIPUTUSILMOITUKSET

Kesko Oyj ei saanut liputusilmoituksia katsauskaudella.

TILIKAUDEN KESKEISIÄ TAPAHTUMIA

Keskon konsernijohtoryhmässä tapahtui muutoksia 5.2.2013 alkaen. KTM, eMBA Arja Talma (50) nimitettiin johtajaksi vastuualueenaan Kesko-konsernin kauppapaikat ja sijoitukset. KTM Terho Kalliokoski (51) nimitettiin Rautakesko Oy:n toimitusjohtajaksi. KTM Jorma Rauhalta (47) nimitettiin Ruokakesko Oy:n toimitusjohtajaksi. Keskon konsernijohtoryhmä on 5.2.2013 alkaen puheenjohtaja Matti Halmesmäki, Jorma Rauhalta ruokakauppa, Minna Kurunsaari käyttötavarakauppa sekä Keskon asiakastiedon ja sähköisen asioinnin hankkeet, Terho Kalliokoski rautakauppa, Pekka Lahti auto- ja kone-

kauppa, Arja Talma kauppapaikat ja sijoitukset, Jukka Erlund talous, rahoitus ja tietohallinto sekä Matti Mettälä henkilöstö ja sidosryhmäsuhteet. (Pörssitiedote 05.02.2013)

Kesko luovutti 5.4.2013 yhteensä 66 331 yhtiön hallussa ollut oma B-osaketta (KESBV) Keskon kolmivuotisen osakepalkkiojärjestelmän ansaintajakson 2012 kohderyhmän noin 150 Keskon johtoon kuuluvalle ja nimetyille muulle avainhenkilölle. Samassa yhteydessä Keskolle palautui vastikkeetta 866 B-osaketta, jotka oli alun perin luovutettu osakepalkkiojärjestelmän ansaintajakson 2011 kohderyhmään kuuluneelle henkilölle. Osakkeiden luovutuksen ja palautumisen jälkeen Keskolla oli hallussaan 543 126 omaa B-osaketta. (Pörssitiedote 05.04.2013)

Kesko-konserni otti 1.1.2013 alkaen käyttöön uudistetun IAS 19 Työsuhde-etuudet -standardin. Muutos vaikutti Kesko-konsernin eläkekuluihin ja tulokseen sekä taseen eläkesaamiin ja omaan pääomaan. Muutoksen seurauksena Keskon vuoden 2012 konsernituloslaskelma, konsernitase ja segmenttitiedot päivitettiin uudistetun standardin edellyttämällä tavalla. (Pörssitiedote 11.04.2013)

Kesko ilmoitti selvittävänsä osan omistamiensa kauppapaikkojen myyntiä muodostettavaan rahastoon, jossa Kesko olisi mukana yhtenä merkittävänä sijoittajana. Kesko-konserni jatkaisi toimintaansa kyseisissä kauppapaikoissa niiden rahastoon myynnin yhteydessä solmittavin pitkäaikaisin vuokrasopimuksin. Mahdollisen rahaston ennakoidaan toteutuvan vuoden 2014 aikana. (Pörssitiedote 29.11.2013)

VARSINAISEN YHTIÖKOKOUKSEN 2013 JA HALLITUKSEN JÄRJESTÄYTYMISKOKOUKSEN PÄÄTÖKSIÄ

Kesko Oyj:n 8.4.2013 pidetty varsinainen yhtiökokous vahvisti vuoden 2012 tilinpäätöksen ja konsernitiilinpäätöksen sekä myönsi vastuuvapauden hallituksen jäsenille ja toimitusjohtajalle. Yhtiökokous päätti myös jakaa osinkoa hallituksen ehdotuksen mukaisesti 1,20 euroa osakkeelta eli yhteensä 117 892 576,80 euroa. Osingon maksupäivä oli 18.4.2013. Yhtiökokous päätti pitää hallituksen jäsenten lukumäärän ennallaan seitsemässä jäsenessä, valitsi yhtiön tilintarkastajaksi KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT Johan Kronberg sekä hyväksyi hallituksen ehdotukset yhtiöjärjestyksen 9 §:n yhtiökokouksen koollekutsumistapaa koskevan määräyksen muuttamiseksi, hallituksen valtuuttamisesta hankkimaan enintään 500 000 yhtiön omaa B-osaketta ja osakeantivaltuutuksesta luovuttaa enintään 1 000 000 yhtiön hallussa olevaa B-osaketta. Yhtiökokous hyväksyi myös hallituksen ehdotuksen sen valtuuttamisesta päättää vuonna 2014 pidettävään varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka yhteensä enintään 300 000 euron suuruisista lahjoituksista yleishyödyllisiin tai niihin rinnastettaviin tarkoituksiin.

Varsinaisen yhtiökokouksen jälkeen pitämässään järjestäytymiskokouksessa yhtiön hallitus päätti pitää tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan kokoonpanot ennallaan.

Varsinaisen yhtiökokouksen ja hallituksen järjestäytymiskokouksen päätöksistä tiedotettiin tarkemmin pörssitiedotteilla 8.4.2013.

VASTUULLISUUS

Kesko valittiin tammikuussa yhdeksättä kertaa Maailman 100 vastuullisimman yrityksen listalle. Kesko sai pronssisijan RobecoSAMin Sustainability Yearbook 2013:n päivittäistavara-kaupan sarjassa.

Kesko julkisti päivitetyn vastuullisuusohjelmansa, joka sisältää sekä lyhyen ajan että vuoteen 2020 asti ulottuvia tavoitteita Keskon ja koko K-ryhmän toiminnalle.

Kesko ja K-kaupat osallistuvat Nuorten yhteiskuntatutkimus-hankkeeseen, jolla edistetään nuorten työllisyyttä ja ehkäistään syrjäytymistä. K-ryhmälle rakennetaan räätälöity ohjelma nuorten työllistämiseksi K-kaupoissa ja Keskossa.

Kesko ja K-kaupat osallistuivat maaliskuussa Earth Hour 2013 -tapahtumaan sammuttamalla eri puolilla Suomea kauko-ohjauksessa olevien kiinteistöjen ja kauppojen mainosvalot ja mainospylonit tunniksi.

Kesko valittiin maaliskuussa kahden edellisvuoden tapaan World Finance -lehden arvioinnissa Suomen parhaaksi hyvien hallinnointikäytäntöjen (Corporate Governance) kehittäjäksi ja raportoijaksi.

Keskon 13. yhteiskuntavastuun raportti julkaistiin toukokuussa. Raportin teemana on ”Tehdään hyvää. Yhdessä.” Vuoden 2012 raportti kertoo Keskon vastuullisuusohjelman ja -työn tavoitteista, toimenpiteistä ja tuloksista.

Yli 2 800:lle koulutyötä edistäneelle nuorelle myönnettiin Keskon Fair Play -stipendi. Stipendillä palkittiin oppilaita, jotka ovat omalla toiminnallaan esimerkillisesti edistäneet koulunsa työrauhaa, suvaitsevaisuutta ja koulutyöhön kannustamista sekä myönteistä ilmapiiriä. Koulut valitsivat itse stipendien saajat yhdeksäsluokkalaisten keskuudesta eri puolilla Suomea. Stipendien yhteismäärä oli lähes 150 000 euroa.

Kodin Ykkönen avasi Raisioon Suomen ja Pohjoismaiden ensimmäisen passiivimymälärakennuksen. Tavaratalossa säästetään energiaa mm. valaistusratkaisuilla, tarpeen mukaisella ilmanvaihdolla, kiinteistöautomaatiikalla ja ilmatiiviillä rakenteilla.

Kesko järjesti Helsingin Kaivopuistossa äitienpäiväjuhlan, jossa jaettiin äideille ja isoäideille 10 000 Pirkka Reilun Kaupan ruusua. Lisäksi toiset 10 000 Pirkka Reilun kaupan ruusua jaettiin äideille sairaaloiden synnytysosastoilla Hyvinkäällä, Turussa, Tampereella, Lahdessa, Seinäjoella, Jyväskylässä, Kuopiossa, Oulussa, Espoossa ja Helsingissä.

Keskon hallitus myönsi lahjakkaille nuorille urheilijoille ja taideaineiden opiskelijoille stipendejä, joiden yhteissumma oli 40 000 euroa.

Kesko valittiin syyskuussa 11. kerran Dow Jonesin kestävän kehityksen indekseihin DJSI World ja DJSI Europe. Keskon kokonaisarvio nousi edellisvuodesta ja Kesko sai toimialansa korkeimmat pisteet taloudellisen vastuun osa-alueelta.

Kesko valittiin uuteen YK:n Global Compact 100 -osakeindeksiin, jossa on mukana sata vastuullisuusarvioinnin perusteella valittua Global Compact -aloitteen allekirjoittanutta yritystä.

Kouvolassa sijaitsevalle kauppakeskus Veturille myönnettiin BREEAM Very Good -sertifikaatti. Kauppakeskus Veturi

saavutti erityisen hyvät tulokset sertifiointin energiaosiossa. Syksyllä 2012 avattu Veturi on yksi Keskon kaikkien aikojen suurimmista kauppakeskushankkeista.

Kesko sai toimialansa korkeimman pistemäärän CDP:n Nordic Climate Disclosure Leadership -indeksin arvioissa lokakuussa. Kesko on indeksin kärjessä kolmatta kertaa peräkkäin ja paransi tulostaan (98/100) aiemmasta 10 pisteellä.

Diplomi-insinööri Matti Kalervo nimitettiin Keskon vastuullisuudesta ja tuoteturvallisuudesta vastaavaksi vastuullisuusjohtajaksi 1.11.2013 alkaen.

Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2012 valittiin marraskuussa Suomen parhaaksi vuoden 2013 vastuullisuusraportointikilpailussa. Keskon raportti oli myös median ja kansalaisjärjestöjen valinta parhaaksi raportiksi.

Kesko ja K-kaupat olivat Pelastusarmeijan Joulupata-keräyksen valtakunnallinen yhteistyökumppani.

K-kaupat, Suomalaisen Työn Liitto, elintarvikevalmistajat ja käyttötavaraeteollisuus aloittivat joulukuussa vuoden 2014 ajan jatkuvan yhteistyökampanjan suomalaisen työn puolesta.

TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOISSA ESITETYT TIEDOT

Konsernin henkilöstöä koskevat tiedot on esitetty tilinpäätöksen liitteellä 6.

Tiedot optio-oikeuksista ja niiden nojalla saatavista osakkeista ja ääniosuuksista on esitetty tilinpäätöksen liitteellä 30.

Lähipiiritapahtumat on esitetty tilinpäätöksen liitteellä 33.

Kesko-konsernilla ei ole merkittävää tutkimus- ja kehitystoimintaa.

Kesko julkaisee huhtikuussa 2014 erillisen yhteiskuntavastuun raportin, jossa esitellään tuloksia taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristövastuun alueella. Yhteiskuntavastuun raportti varmennetaan ulkopuolisen riippumattoman tahon toimesta.

RISKIENHALLINTA

Riskienhallinta on Keskossa ennakoivaa ja olennainen osa johtamista ja päivittäistä toimintaa. Riskienhallinnan päämääränä on varmistaa Kesko-konsernissa asiakaslupausten täyttämistä, tuloskehitystä, osingonmaksukykyä, osakasarvoa, vastuullisten toimintatapojen toteutumista ja liiketoiminnan jatkuvuutta.

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa Keskon hallituksen hyväksymä riskienhallintapolitiikka. Poliitikassa määritellään Kesko-konsernin riskienhallinnan päämäärät ja periaatteet, organisointi ja vastuut sekä toimintatavat. Rahoitusriskien hallinnassa noudatetaan Keskon hallituksen vahvistamaa konsernin rahoituspolitiikkaa. Vastuu riskienhallinnan käytännön toteuttamisesta on liiketoiminta- ja konsernijohtajilla.

Kesko-konsernissa riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähtöisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan järjestelmällisesti konserni-, toimiala-, yhtiö- ja yksikkötasolla kaikissa toimintamaissa.

Keskossa käytetään yhtenäistä riskien arviointi- ja raportointimallia. Liiketoimintatavoitteet ja -mahdollisuudet sekä

määritelty riskinottohalu ovat lähtökohtia riskien tunnistamisessa. Riskit priorisoidaan riskin merkityksen mukaisesti arvioimalla riskin toteutumisen vaikutuksia, todennäköisyyttä ja riskin hallinnan tasoa. Toteutumisen vaikutusta arviotaessa otetaan huomioon taloudellisten vaikutusten lisäksi myös mm. vaikutukset maineelle, ihmisten hyvinvoinnille ja ympäristölle.

Strategiaproessin yhteydessä toimialat arvioivat strategiakauden riskejä ja mahdollisuuksia. Lähiajan riskit tunnistetaan ja arvioidaan rullaavan suunnittelun aikataulun mukaisesti. Riskiarviointi kattaa myös merkittävien hankkeiden riskit.

Toimialan riskiarviointi, joka sisältää riskikartan, riskien hallintatoimenpiteet, vastuuhenkilöt ja aikataulut, käsitellään toimialan johtoryhmässä tai toimialayhtiön hallituksessa säännöllisesti. Myös konsernitoiminnot arvioivat oman vastualueensa riskit.

Riskeistä ja riskienhallintatoimenpiteistä raportoidaan Keskon raportointivastuiden mukaisesti. Toimialat raportoivat riskit ja niissä tapahtuneet muutokset konsernin riskienhallintaan neljännesvuosittain. Riskit käsitellään riskiraportointiryhmässä, jossa on toimialojen ja konsernitoimintojen edustus. Tämän perusteella konsernin riskienhallinta laatii konsernin riskikartan merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä niiden hallinnasta.

Konsernin riskikartta käsitellään Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnassa vuosineljänneksittäin osavuosisikastausten ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle osana tarkastusvaliokuntaraporttia. Keskon hallitus käsittelee Kesko-konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät, toimenpiteet niiden hallitsemiseksi sekä arvioi riskienhallinnan tehokkuutta ja toimivuutta vähintään kerran vuodessa. Merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä hallitus raportoi markkinoille tilinpäätöksessä ja olennaisista muutoksista niihin osavuosisikastuksissa.

Seuraavassa on kuvattu merkittäviksi arvioituja riskejä ja epävarmuustekijöitä.

MERKITTÄVIÄ RISKEJÄ JA EPÄVARMUUSTEKIJÖITÄ

Hidas talouskasvu, julkisen sektorin velkaantumisen aiheuttavat verojen ja julkisten maksujen korotukset sekä työttömyyden kasvu heikentävät ostovoimaa ja kuluttajaluottamusta sekä voivat aiheuttaa pitkäkestoisen laskun kysynnän tasossa. Tällä olisi kielteisiä vaikutuksia erityisesti käyttötavara-, rauta- sekä auto- ja konekaupassa. Ruokakaupassa hinnan merkitys korostuu.

Sähköiset palvelut ja verkkokauppa kasvattavat suosiotaan vähittäiskaupassa. Kansainvälinen verkkokauppa lisää kuluttajien vaihtoehtoja, samalla kun tuotteiden ja palveluiden ostaminen ja markkinointi muuttuvat yksilöllisemmiksi ja siirtyvät entistä enemmän verkkoon. Ostopäätökset syntyvät usein verkossa olevan tiedon perusteella. Liiketoimintatavoitteiden saavuttaminen edellyttää aktiivisuutta ja vahvaa

osaamista asiakkaita kiinnostavien sähköisten palveluiden ja verkkokauppojen kehittämisessä, monikanavaisuuden hyödyntämistä ja tätä tukevaa sähköistä asiakaskommunikatiota. Riski on, että verkkokaupan ja sähköisten palveluiden kehityshankkeet etenevät kilpailijoita hitaammin tai kilpailevat verkkokaupat ja -palvelut ovat asiakkaiden mielestä kiinnostavampia.

Talouselämä on hidastunut Venäjällä. Toiminnan kannattavuuden ja laajentumisen kannalta on keskeistä onnistua sijainniltaan hyvien kauppapaikkojen hankinnassa ja rakentamisessa, olemassa olevan verkoston ja kauppakonseptien kehittämisessä, ostotoiminnassa ja logistiikassa sekä henkilöstön rekrytoinneissa. Venäjän maariskit kuten korruptio, viranomaistoiminnan ennakoimattomuus ja nopeat muutokset laeissa ja niiden soveltamisessa sekä yllättävät muutokset toimintaympäristössä voivat hidastaa laajentumista ja vaikeuttaa liiketoimintaa.

Liiketoimintamuutosten toteuttaminen edellyttää tehokkaita johtamis- ja ohjausjärjestelmiä sekä niitä tukevia tietojärjestelmiä. Mm. Ruokakeskon markkinaosuuden kasvattaminen Suomessa, Rautakeskon liiketoimintamuutokset ja laajentuminen Venäjällä sekä K-citymarket-käyttötavaran ja Anttilan integraatio ja siihen liittyvät liiketoiminta- ja konseptimuutokset ovat pitkäkestoisia hankkeita. Epäonnistuminen kilpailualueiden valinnassa, muutoksen johtamisessa, teknologiavalinnoissa sekä uusien toimintamallien ja järjestelmien käyttöönotossa hidastaisi liiketoimintamuutosten toteuttamista.

Keskon ketjutoiminta perustuu merkittävien osin kauppiasliiketoimintamalliin poiketen useimmista kilpailijoista. Kauppiasliiketoimintamallin kilpailualueina ovat mm. kauppiaan paikallinen asiakastuntemus ja kyky reagoida nopeasti asiakastarpeiden tai kilpailutilanteen muutoksiin. Ketjujen toiminnan kehittämiseen liittyvä päätöksenteko ja liiketoimintamuutosten toteuttaminen voivat kuitenkin olla kilpailijoita hitaampaa.

Vuoden 2014 alusta lähtien Suomen kilpailulainsäädäntö on muuttunut niin, että muusta EU-alueesta poiketen määräävän markkina-aseman raja ruokakaupassa on Suomessa 30 %. Ruokakesko on uuden lain mukaan määräävässä markkina-asemassa. Määräävässä markkina-asemassa olevalle yritykselle on asetettu erityisiä velvollisuuksia, jotka voivat heikentää kaupan kilpailumahdollisuuksia palvella asiakkaita ja toimia tehokkaasti. Määräävän markkina-aseman vaikutukset ovat osin tulkinnanvaraisia. Väärästä tulkinnasta voi olla seurauksena seuraamusmaksuja, korvausvelvollisuus ja maineen heikentyminen.

Kauppan alalle on ominaista toimitusketjun monimutkaisuus, pidentyminen sekä kasvanut riippuvuus tietojärjestelmistä, tietoliikenteestä ja ulkoisista palveluntoimittajista. Häiriöt tietojärjestelmissä, maksuliikenteessä tai muualla toimitusketjussa voivat aiheuttaa merkittäviä myynnin menetyksiä ja asiakastyytyväisyyden heikkenemistä.

Markkinaosuuden kasvattamisen kannalta hyvät kauppapaikat ovat keskeinen kilpailutekijä. Kauppapaikkojen han-

kintaa voivat hidastaa kaavoittamis- ja lupamenettelyt sekä tonttien saatavuus ja hinta. Kauppakiinteistöihin sitoutuu huomattavia pääomia tai vuokravastuita vuosiksi. Verkkokaupan osuuden kasvaessa tai markkinatilanteen muuttuessa riskinä on, että kauppapaikka muuttuu kannattamattomaksi ja toiminta päättyy pitkäaikaisten vastuiden säilyessä.

Mikäli tuoteturvallisuuden valvonta epäonnistuu tai toimitusketjun laadun varmistus pettää, voi seurauksena olla taloudellisia tappioita, asiakkaiden luottamuksen menettäminen tai pahimmassa tapauksessa asiakkaiden terveyden vaarantuminen.

Strategioiden toteuttaminen ja tavoitteiden saavuttaminen edellyttävät osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä. Riskinä on, ettei kaupan ala houkuttele parhaita osaajia. Kasvanut erikoisosaamisen tarve lisää riippuvuutta yksittäisten henkilöiden osaamisesta ja avainhenkilöriskiä.

Yksittäisistä päämiehistä ja tavarantoimittajista voimakkaasti riippuvaisilla toimialoilla, kuten auto- ja konekaupassa, voivat omistusjärjestelyt, päämiehen tai tavarantoimittajan strategiamuutokset tuotevalikoimissa, tuotteiden hinnoittelussa ja jakelukanavaratkaisuissa merkitä kilpailukyvyyn heikkene- mistä, myynnin vähenemistä tai liiketoiminnan menetystä.

Yhä suurempi osa rikoksista tehdään tietoverkon välityksellä ja rikollisuus on muuttumassa kansainvälisemmäksi ja ammattimaisemmaksi. Epäonnistuminen erityisesti maksutapahtumien ja henkilötietojen suojaamisessa voi aiheuttaa menetyksiä, vahingonkorvausvaatimuksia ja maineen vaarantumisen. Riskinä on, että kontrollit eivät ole riittäviä tällaista rikollisuutta vastaan.

Vastuullisuusnäkökulmien, kuten tuotteiden tuotannon ja toimitusketjun eettisyyden, työntekijöiden oikeudenmukaisen kohtelun sekä ympäristönsuojelun, merkitys asiakkaille on entistä korostuneempi. Mahdolliset epäonnistumiset vastuullisuuden toteuttamisessa aiheuttaisivat Keskolle kielteistä julkisuutta. Keskon vastuullisuustyön haasteita ovat mm. vastuullisuusperiaatteiden viestintä asiakkaille, tavarantoimittajille ja kauppiaille sekä tuotteiden hankintaketjun vastuullisuuden varmistaminen.

Lakien ja sopimusten noudattaminen on tärkeä osa Keskon vastuullisuutta. Niiden noudattamatta jättämisestä voi seurata sakkoja, vahingonkorvauksia ja muita taloudellisia menetyksiä sekä luottamuksen ja maineen menetystä.

Keskon tavoite on tuottaa ja julkistaa luotettavaa tietoa oikea-aikaisesti. Mikäli Keskon julkistama tieto osoittautuisi virheelliseksi tai tiedottaminen ei muutoin täyttäisi säännöksiä, seurauksena voi olla sijoittajien ja muiden sidosryhmien luottamuksen menettäminen ja mahdolliset sanktiot.

Onnettomuuksista, luonnonilmiöistä ja epidemioista voi aiheutua vahinkoja tai liiketoiminnan keskeytyksiä, joita ei pystytä ennalta ehkäisemään. Riskinä on myös, että vakuutukset eivät kata kaikkia yllättäviä onnettomuuksia ja vahinkoja.

Tuloskehitykseen liittyvät muut riskit ja epävarmuustekijät on kuvattu konsernin tulevaisuuden näkymissä.

TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Kesko-konsernin tulevaisuuden näkymiä arvioidaan liikevaihdon ja liikevoiton ilman kertaluonteisia eriä osalta katsauskautta seuraavalta 12 kuukauden ajanjaksolta (1/2014-12/2014) verrattuna katsauskauden päättymistä edeltävään 12 kuukauden (1/2013-12/2013).

Yleisen taloustilanteen ja kulutuskyvyn kehitysnäky- miin liittyy edelleen merkittävää epävarmuutta. Työllisyyden ja kuluttajien ostovoiman heikentymisen seurauksena kaupan alan kasvunäkymät ovat edelleen heikot.

Suomen päivittäistavarakaupassa markkinoiden ennakoidaan säilyvän vakaana. Heikentyneestä taloustilanteesta joh- tuen käyttötavara-, rauta- sekä auto- ja konekaupan kysynnän ennakoidaan pysyvän heikkona.

Kesko-konsernin liikevaihdon ja liikevoiton ilman kerta- luonteisia eriä ennakoidaan seuraavan kahdenkymmenen kuukauden aikana pysyvän edeltävän kahdenkymmenen kuukauden tasolla, ellei yleinen kulutuskyvyntä heikkene merkittävästi.

VOITONJAKOEHDOTUS

Emoyhtiön voitonjakokelpoiset varat ovat 1 218 801 719,88 euroa, joista tilikauden voitto on 174 655 403,71 euroa.

Hallitus ehdottaa 7.4.2014 pidettävälle varsinaiselle yhtiökokoukselle, että osinkoa jaetaan osingonjakohetkellä yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oleville osakkeille 1,40 euroa osaketta kohden. Osingonmaksun täsmäytyspäivänä yhtiön hallussa oleville omille osakkeille ei makseta osinkoa.

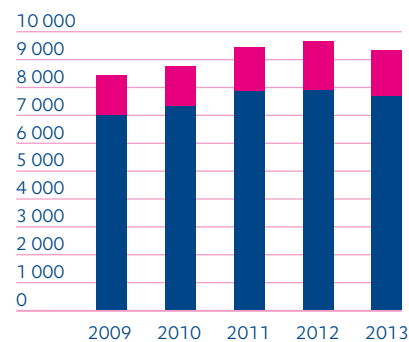
Voitonjakoehdotuksen tekopäivänä 3.2.2014 yhtiön ulko- puolisessa omistuksessa oli 99 283 709 osaketta, jota vastaava osingon kokonaismäärä on 138 997 192,60 euroa.

VARSINAINEN YHTIÖKOKOUS

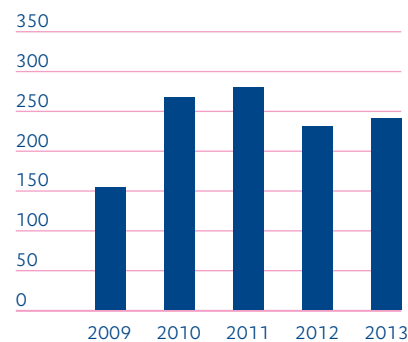
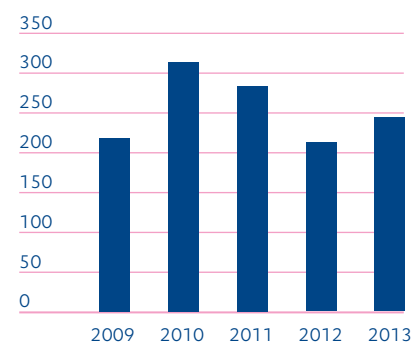
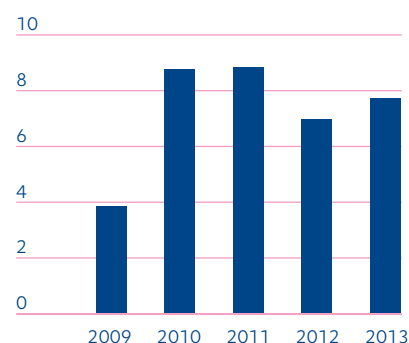
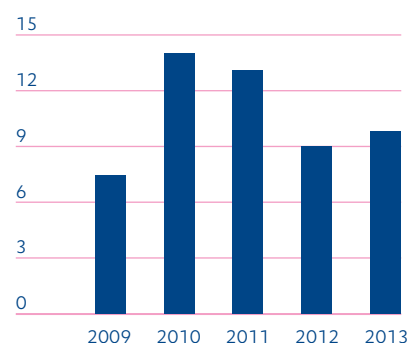
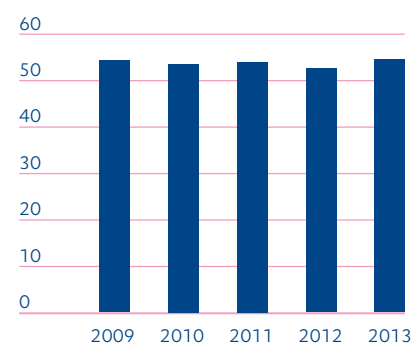
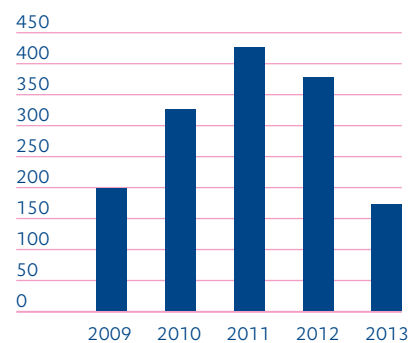
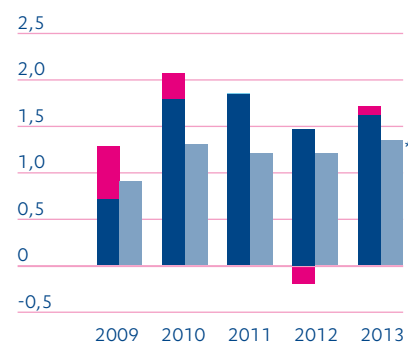
Hallitus päätti kutsua koolle varsinaisen yhtiökokouksen 7.4.2014 klo 13.00 alkaen Helsingin Messukeskukseen. Kesko Oyj julkistaa yhtiökokouskutsun myöhempänä ajankohtana.

SELVITYS HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄSTÄ

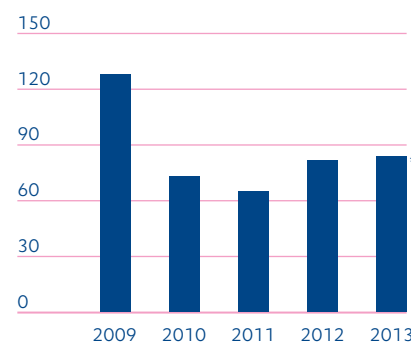
Kesko julkistaa erillisen selvityksen Keskon hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) inter- net-sivuillaan osoitteessa www.kesko.fi.

LIKEVAIHTO*
Milj. €

■ Suomi ■ Muut maat

LIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ*
Milj. €**TULOS ENNEN VEROJA***
Milj. €**OMAN PÄÄOMAN TUOTTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ**
%**SIDOTUN PÄÄOMAN TUOTTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ**
%**OMAVARAISUUSASTE**
%**INVESTOINNIT***
Milj. €**TULOS/OSAKE JA OSINKO/OSAKE**
€

■ Tulos/osake ilman kertaluonteisia eriä, laimentamaton
 ■ Tulos/osake, kertaluonteiset erät, laimentamaton
 ■ Osinko/osake

OSINKO/TULOS ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ
%

* jatkuvat toiminnot

** ehdotus yhtiökokoukselle

KONSERNIN KESKEISET TUNNUSLUVUT

		2009	2010	2011	2012	2013
Tuloslaskelma						
Liikevaihto	Milj.€	8 447	8 777	9 460	9 686	9 315
Liikevaihdon muutos	%	-11,9	3,9	7,8	2,4	-3,8
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	Milj.€	155	268	279	230	239
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä liikevaihdosta	%	1,8	3,1	2,9	2,4	2,6
Tilikauden tulos (sis. määräysvallattomien omistajien osuuden)	Milj.€	134	216	197	136	185
Tilikauden tulos liikevaihdosta	%	1,6	2,5	2,1	1,4	2,0
Kannattavuus						
Oman pääoman tuotto	%	6,6	10,1	8,8	6,0	8,0
Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	3,8	8,7	8,8	6,9	7,7
Sidotun pääoman tuotto	%	11,0	16,0	13,2	8,3	10,2
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	7,4	14,0	13,1	9,0	9,8
Rahoitus ja taloudellinen asema						
Korollinen nettovelka	Milj.€	-258,5	-370,5	32,8	135,3	-126,4
Nettovelkaantumisaste	%	-12,5	-16,8	1,5	6,0	-5,4
Omaraisuusaste	%	54,2	53,5	53,9	52,5	54,5
Korolliset nettovelat/käyttökate	%	-0,7	-0,9	0,1	0,4	-0,3
Muut tunnusluvut						
Investoinnit	Milj.€	198	325	425	378	171
Investoinnit liikevaihdosta	%	2,3	3,7	4,5	3,9	1,8
Liiketoiminnan rahavirta	Milj.€	379	438	216	382	414
Investointien rahavirta	Milj.€	31	-240	-441	-391	-152
Henkilökunta keskimäärin tilikauden aikana		19 200	18 215	18 960	19 747	19 489
Henkilökunta, 31.12.		22 207	22 124	23 375	24 080	23 863

	2009	2010	2011	2012	2013
Osakekohtaiset tunnusluvut					
Tulos/osake, laimennusvaikutuksella oikaistu	€ 1,27	2,06	1,84	1,26	1,75
Tulos/osake, laimentamaton	€ 1,28	2,08	1,85	1,27	1,75
Tulos/osake ilman kertaluonteisia eriä, laimentamaton	€ 0,71	1,78	1,84	1,47	1,68
Oma pääoma/osake	€ 20,39	21,81	22,29	22,48	22,96
Osinko/osake	€ 0,90	1,30	1,20	1,20	1,40*
Osinko tuloksesta	% 70,5	62,6	64,9	94,5	79,9*
Osinko tuloksesta ilman kertaluonteisia eriä	% 126,9	72,9	65,3	81,8	83,3*
Liiketoiminnan rahavirta/osake, oikaistu	€ 3,86	4,45	2,20	3,88	4,17
Hinta/voitto-suhde (P/E), A-osake, oikaistu	18,55	16,82	13,55	19,30	15,35
Hinta/voitto-suhde (P/E), B-osake, oikaistu	18,14	16,93	14,14	19,60	15,35
Efektiiivinen osinkotuotto, A-osake	% 3,8	3,7	4,8	4,9	5,2*
Efektiiivinen osinkotuotto, B-osake	% 3,9	3,7	4,6	4,8	5,2*
Osakkeen kurssi 31.12.					
A-osake	€ 23,60	34,70	24,82	24,39	26,80
B-osake	€ 23,08	34,93	25,96	24,77	26,80
Osakkeen keskipörssi					
A-osake	€ 21,92	30,42	29,20	23,71	24,85
B-osake	€ 19,18	29,83	29,36	22,75	24,11
Osakekannan markkina-arvo 31.12., A-osake	Milj.€ 749	1 101	788	774	851
Osakekannan markkina-arvo 31.12., B-osake	Milj.€ 1 537	2 337	1 719	1 644	1 810
Pörssivaihto					
A-osake	Milj. kpl 1	4	2	2	1
B-osake	Milj. kpl 78	53	63	68	51
Suhteellinen vaihto					
A-osake	% 3,1	13,8	6,6	7,6	3,6
B-osake	% 117,4	78,8	94,6	102,0	77,0
Osakkeiden laimennusvaikutuksella oikaistu lukumäärä 31.12.	1 000 kpl 98 382	99 121	98 919	98 472	99 136
A-osakkeen tuotto viideltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	% 10,0	11,6	-5,0	-4,4	8,3
B-osakkeen tuotto					
Viideltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	% 12,4	12,0	-4,9	-3,8	13,3
Kymmeneltä viimeksi kuluneelta tilikaudelta	% 13,3	17,1	13,5	12,4	11,9

* ehdotus yhtiökokoukselle

Liikevaihto segmentteittäin

Milj. €	1-12/2013	1-12/2012	Muutos-%
Ruokakauppa Suomi	4 316	4 308	0,2
Ruokakauppa muut maat*	71	3	(..)
Ruokakauppa yhteensä	4 387	4 311	1,8
- josta segmenttien välistä	172	172	-0,2
Käyttötavara kauppa Suomi	1 424	1 557	-8,6
Käyttötavara kauppa muut maat*	33	45	-27,6
Käyttötavara kauppa yhteensä	1 457	1 603	-9,1
- josta segmenttien välistä	17	18	-5,5
Rautakauppa Suomi	1 173	1 229	-4,6
Rautakauppa muut maat*	1 435	1 598	-10,2
Rautakauppa yhteensä	2 607	2 827	-7,8
- josta segmenttien välistä	-1	0	(..)
Auto- ja konekauppa Suomi	921	998	-7,7
Auto- ja konekauppa muut maat*	116	116	0,3
Auto- ja konekauppa yhteensä	1 037	1 114	-6,9
- josta segmenttien välistä	1	1	0,9
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-173	-169	2,4
Suomi yhteensä	7 661	7 924	-3,3
Muut maat yhteensä*	1 654	1 762	-6,1
Konserni yhteensä	9 315	9 686	-3,8

* liikevaihto muissa maissa kuin Suomessa

Liikevoitto segmentteittäin

Milj. €	1-12/2013	1-12/2012	Muutos
Ruokakauppa	208,0	170,2	37,8
Käyttötavara kauppa	-2,1	0,0	-2,1
Rautakauppa	24,8	11,6	13,3
Auto- ja konekauppa	33,9	41,9	-8,0
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-16,3	-11,8	-4,5
Konserni yhteensä	248,4	212,0	36,4

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä segmentteittäin

Milj. €	1-12/2013	1-12/2012	Muutos
Ruokakauppa	203,3	167,5	35,8
Käyttötavara kauppa	-8,3	19,6	-27,9
Rautakauppa	25,7	13,3	12,4
Auto- ja konekauppa	33,9	41,9	-8,0
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-15,8	-12,2	-3,5
Konserni yhteensä	238,8	230,0	8,8

Konsernin tunnusluvut vuosineljänneksittäin

	1-3/2012	4-6/2012	7-9/2012	10-12/2012	1-3/2013	4-6/2013	7-9/2013	10-12/2013
Liikevaihto, milj. €	2 318	2 460	2 449	2 459	2 159	2 420	2 374	2 362
Liikevaihdon muutos, %	10,2	-0,5	1,9	-0,9	-6,9	-1,6	-3,1	-3,9
Liikevoitto, milj. €	25,1	57,7	77,4	51,8	19,2	77,0	84,1	68,0
Liikevoitto, %	1,1	2,3	3,2	2,1	0,9	3,2	3,5	2,9
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, milj. €	22,3	59,4	77,4	70,9	18,6	69,8	83,6	66,8
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä, %	1,0	2,4	3,2	2,9	0,9	2,9	3,5	2,8
Rahoitustuotot/kulut, milj. €	-0,1	-0,3	-1,3	1,1	-3,3	0,4	-2,6	-0,4
Tulos ennen veroja, milj. €	25,0	57,3	76,1	52,1	15,8	77,2	81,5	67,9
Tulos ennen veroja, %	1,1	2,3	3,1	2,1	0,7	3,2	3,4	2,9
Sidotun pääoman tuotto, %	4,1	8,9	11,9	8,0	3,1	12,3	14,2	11,5
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	3,6	9,2	11,9	10,9	3,0	11,1	14,1	11,3
Oman pääoman tuotto, %	3,1	7,1	9,6	4,4	1,9	9,5	10,2	10,8
Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	2,8	7,3	9,6	8,0	1,8	8,6	10,1	10,6
Omavaraisuusaste, %	52,8	51,2	51,3	52,5	51,7	50,5	52,9	54,5
Investoinnit, milj. €	104,1	67,8	102,6	103,8	41,5	48,1	35,4	46,6
Tulos/osake, laimennettu, €	0,16	0,37	0,50	0,23	0,11	0,50	0,53	0,60
Oma pääoma/osake, €	22,56	21,72	22,33	22,48	22,62	21,79	22,39	22,96

Liikevaihto segmenteittäin

Milj. €	1-3/2012	4-6/2012	7-9/2012	10-12/2012	1-3/2013	4-6/2013	7-9/2013	10-12/2013
Ruokakauppa	1 010	1 091	1 078	1 132	1 045	1 099	1 095	1 148
Käyttötavarakauppa	369	352	395	487	345	322	351	439
Rautakauppa	629	782	759	657	562	740	710	596
Auto- ja konekauppa	353	274	259	227	249	301	260	226
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-42	-41	-41	-45	-42	-41	-43	-46
Konserni yhteensä	2 318	2 460	2 449	2 459	2 159	2 420	2 374	2 362

Liikevoitto segmenteittäin

Milj. €	1-3/2012	4-6/2012	7-9/2012	10-12/2012	1-3/2013	4-6/2013	7-9/2013	10-12/2013
Ruokakauppa	37,4	38,6	49,4	44,8	48,2	55,1	56,5	48,3
Käyttötavarakauppa	-12,9	-0,7	0,9	12,8	-17,7	-5,6	-2,1	23,3
Rautakauppa	-9,0	13,5	17,9	-10,8	-16,1	18,0	23,9	-1,0
Auto- ja konekauppa	15,5	10,3	11,4	4,7	7,8	13,0	9,8	3,3
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-5,9	-4,0	-2,2	0,3	-3,0	-3,4	-4,0	-5,9
Konserni yhteensä	25,1	57,7	77,4	51,8	19,2	77,0	84,1	68,0

Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä segmenteittäin

Milj. €	1-3/2012	4-6/2012	7-9/2012	10-12/2012	1-3/2013	4-6/2013	7-9/2013	10-12/2013
Ruokakauppa	34,7	38,6	49,4	44,8	48,2	50,8	56,0	48,3
Käyttötavarakauppa	-12,9	-0,7	0,9	32,3	-17,8	-10,0	-2,2	21,6
Rautakauppa	-9,0	15,2	17,9	-10,8	-16,6	19,5	23,9	-1,1
Auto- ja konekauppa	15,5	10,3	11,4	4,7	7,8	13,0	9,8	3,3
Yhteiset toiminnot ja eliminoinnit	-5,9	-4,0	-2,2	-0,1	-3,0	-3,4	-4,0	-5,4
Konserni yhteensä	22,3	59,4	77,4	70,9	18,6	69,8	83,6	66,8

TUNNUSLUKUIEN LASKENTAKAAVAT

Kannattavuus	
Oman pääoman tuotto, %	$\frac{\text{(Voitto/tappio ennen veroja - tuloverot)}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$
Oman pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	$\frac{\text{(Voitto/tappio oikaistuna kertaluonteisilla erillä ennen veroja - tuloverot oikaistuna kertaluonteisten erien verovaikutuksella)}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$
Sidotun pääoman tuotto, %	$\frac{\text{Liikevoitto}}{\text{(Pitkäaikaiset varat + Vaihto-omaisuus + Saamiset + Muut lyhytaikaiset varat - Korottomat velat) keskimäärin 12 kuukaudelta}} \times 100$
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	$\frac{\text{Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä}}{\text{(Pitkäaikaiset varat + Vaihto-omaisuus + Saamiset + Muut lyhytaikaiset varat - Korottomat velat) keskimäärin 12 kuukaudelta}} \times 100$
Käyttökate	= Liikevoitto + poistot + arvonalentumiset
Rahoitus ja taloudellinen asema	
Omavaraisuusaste, %	$\frac{\text{Oma pääoma}}{\text{(Taseen loppusumma - saadut ennakot)}} \times 100$
Nettovelkaantumisaste, %	$\frac{\text{Korolliset nettovelat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$
Korolliset nettovelat	= Korolliset velat - rahamarkkinasijoitukset - rahoitusvarat
Korolliset nettovelat/käyttökate	$\frac{\text{Korolliset nettovelat}}{\text{Käyttökate}}$
Osakekohtaiset tunnusluvut	
Tulos/osake, laimennettu	= $\frac{\text{Tulos - määräysvallattomien omistajien osuus}}{\text{Keskimääräinen optioiden laimennusvaikutuksella oikaistu osakkeiden lukumäärä}}$
Tulos/osake, laimentamaton	= $\frac{\text{Tulos - määräysvallattomien omistajien osuus}}{\text{Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä}}$
Tulos/osake ilman kertaluonteisia eriä, laimentamaton	= $\frac{\text{Tulos oikaistuna kertaluonteisilla erillä - määräysvallattomien omistajien osuus}}{\text{Keskimääräinen osakkeiden lukumäärä}}$
Oma pääoma/osake	= $\frac{\text{Emoyhtiön osakkeenomistajille kuuluva oma pääoma}}{\text{Osakkeiden laimentamaton lukumäärä tilinpäätöspäivänä}}$
Osinko tuloksesta, %	$\frac{\text{(Osinko/osake)}}{\text{(Tulos/osake)}} \times 100$
Hinta/voitto-suhde (P/E)	= $\frac{\text{Tilinpäätöspäivän osakekurssi}}{\text{(Tulos/osake)}}$
Efektiivinen osinkotuotto-%	= $\frac{\text{(Osinko/osake)}}{\text{Tilinpäätöspäivän kurssi}} \times 100$
Osakekannan markkina-arvo	= Tilinpäätöspäivän kurssi x osakkeiden lukumäärä
Liiketoiminnan rahavirta/osake	= $\frac{\text{Liiketoiminnan rahavirta}}{\text{Osakkeiden keskimääräinen lukumäärä}}$
A-osakkeen ja B-osakkeen tuotto	= Osakkeen kurssimuutos + osinkotuotot vuosituotona

OSAKEOMISTUKSEN JAKAUTUMINEN

OSAKEOMISTUKSEN JAKAUTUMINEN OMISTAJARYHMITÄIN 31.12.2013

Kaikki osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	30 140 191	30,19
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	4 285 780	4,29
Julkisyhteisöt*	5 900 063	5,91
Kotitaloudet	28 696 254	28,74
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	6 220 119	6,23
Ulkomaiset	411 962	0,41
Hallintarekisteröidyt	24 178 324	24,22
Yhteensä	99 832 693	100,00

A-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	21 489 460	67,71	21,53
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	1 456 292	4,59	1,46
Julkisyhteisöt*	291 122	0,92	0,29
Kotitaloudet	6 486 430	20,44	6,50
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	1 600 372	5,04	1,60
Ulkomaiset	6 521	0,02	0,01
Hallintarekisteröidyt	406 810	1,28	0,41
Yhteensä	31 737 007	100,00	31,79

B-osakkeet	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeista, %	Osuus kaikista osakkeista, %
Yritykset ja asuntoyhteisöt	8 650 731	12,70	8,67
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	2 829 488	4,16	2,83
Julkisyhteisöt*	5 608 941	8,24	5,62
Kotitaloudet	22 209 824	32,62	22,25
Voittoa tavoittelemattomat yhteisöt**	4 619 747	6,78	4,63
Ulkomaiset	405 441	0,60	0,41
Hallintarekisteröidyt	23 771 514	34,91	23,81
Yhteensä	68 095 686	100,00	68,21

* julkisyhteisöt esim. kunnat, Ahvenanmaan maakuntahallinto, työeläkelaitos ja sosiaaliturvarahastot

** voittoa tavoittelemattomat yhteisöt mm. apurahoja jakavat säätiöt, edunvalvontajärjestöt ja erilaiset yleishyödylliset yhdistykset

OSAKEOMISTUKSEN JAKAUTUMINEN SUURUUSLUOKITTAIN 31.12.2013

Kaikki osakkeet	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus osakkeiden omistajista, %	Osakkeet yhteensä	Osuus osakkeista, %
Osakkeita				
1-100	13 715	32,04	780 839	0,78
101-500	15 960	37,28	4 336 103	4,34
501-1 000	5 639	13,17	4 438 854	4,45
1 001-5 000	5 783	13,51	12 760 982	12,78
5 001-10 000	921	2,15	6 570 692	6,58
10 001-50 000	644	1,50	13 178 287	13,20
50 001-100 000	84	0,20	5 957 643	5,97
100 001-500 000	46	0,11	9 510 318	9,53
500 001-999 999 999 999	17	0,04	42 298 975	42,37
Yhteensä	42 809	100,00	99 832 693	100,00

A-osakkeet	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus A-osakkeiden omistajista, %	A-osakkeet yhteensä	Osuus A-osakkeista, %
Osakkeita				
1-100	2 311	31,26	111 015	0,35
101-500	1 763	23,85	457 068	1,44
501-1 000	1 026	13,88	878 504	2,77
1 001-5 000	1 549	20,95	3 787 375	11,93
5 001-10 000	389	5,26	2 737 107	8,62
10 001-50 000	304	4,11	6 564 045	20,68
50 001-100 000	34	0,46	2 395 446	7,55
100 001-500 000	12	0,16	2 894 270	9,12
500 001-999 999 999 999	5	0,07	11 912 177	37,53
Yhteensä	7 393	100,00	31 737 007	100,00

B-osakkeet	Osakkaiden määrä, kpl	Osuus B-osakkeiden omistajista, %	B-osakkeet yhteensä	Osuus B-osakkeista, %
Osakkeita				
1-100	12 367	32,63	720 484	1,06
101-500	15 064	39,74	4 100 398	6,02
501-1 000	4 901	12,93	3 799 253	5,58
1 001-5 000	4 589	12,11	9 754 809	14,33
5 001-10 000	541	1,43	3 875 931	5,69
10 001-50 000	356	0,94	7 084 038	10,40
50 001-100 000	44	0,12	3 209 592	4,71
100 001-500 000	27	0,07	6 012 899	8,83
500 001-999 999 999 999	13	0,03	29 538 282	43,38
Yhteensä	37 902	100,00	68 095 686	100,00

10 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA OSAKELUKUMÄÄRÄN PERUSTEELLA 31.12.2013

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	3 627 904	3,63	36 279 040	9,41
2. Vähittäiskaupan Takaus Oy	3 491 771	3,50	27 148 568	7,04
3. Kruunuvuoren Satama Oy	3 438 885	3,44	34 388 850	8,92
4. Valluga-sijoitus Oy	1 340 439	1,34	13 404 390	3,48
5. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Elo	1 150 000	1,15	1 150 000	0,30
6. Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma	1 130 986	1,13	1 130 986	0,29
7. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	1 028 744	1,03	8 916 488	2,31
8. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1 001 587	1,00	3 611 245	0,94
9. Oy The English Tearoom Ab	1 000 000	1,00	1 000 000	0,26
10. Valtion Eläkerahasto	608 000	0,61	608 000	0,16

10 SUURINTA OSAKKEENOMISTAJAA ÄÄNIMÄÄRÄN PERUSTEELLA 31.12.2013

	Osakkeiden määrä, kpl	Osuus osakkeista, %	Äänimäärä	Osuus äänimäärästä, %
1. K-kauppiasliitto ry	3 627 904	3,63	36 279 040	9,41
2. Kruunuvuoren Satama Oy	3 438 885	3,44	34 388 850	8,92
3. Vähittäiskaupan Takaus Oy	3 491 771	3,50	27 148 568	7,04
4. Valluga-sijoitus Oy	1 340 439	1,34	13 404 390	3,48
5. Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö	1 028 744	1,03	8 916 488	2,31
6. Heimo Välinen Oy	430 000	0,43	4 300 000	1,12
7. K-Ruokakauppiasyhdistys ry	420 473	0,42	4 204 730	1,09
8. Food Paradise Oy	389 541	0,39	3 895 410	1,01
9. Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen	1 001 587	1,00	3 611 245	0,94
10. A. Toivakka Oy	211 450	0,21	1 934 500	0,50

JOHDON OSAKEOMISTUS

Kesko Oyj:n hallituksen jäsenet ja pääjohtaja sekä edellä mainittujen määräysvallassa olevat yhteisöt omistivat joulukuun 2013 lopussa 375 961 Kesko Oyj:n A-osaketta ja 50 501 Kesko Oyj:n B-osaketta, eli yhteensä 426 462 kpl, mikä edustaa 0,43 % yhtiön koko osakekannasta ja 0,11 % äänistä

Pääjohtajalla oli 31.12.2013 Kesko Oyj:n A-osakkeita 2 000 kappaletta ja Kesko Oyj:n B-osakkeita 31 401 kappaletta, mitkä edustavat 0,03 % yhtiön koko osakekannasta ja 0,01 % äänistä. Konsernijohtoryhmällä mukaan lukien pääjohtaja oli 31.12.2013 Kesko Oyj:n A-osakkeita 2 000 kappaletta ja Kesko Oyj:n B-osakkeita 84 981 kappaletta, mitkä edustavat 0,09 % yhtiön koko osakekannasta ja 0,02 % äänistä. Konsernijohtoryhmällä ei ollut 31.12.2013 Kesko Oyj:n optio-oikeuksia.

KONSERNIN TULOSLASKELMA

Milj. €	1.1.–31.12.2013	%	1.1.–31.12.2012	%
Liikevaihto	9 315,2	100,0	9 685,9	100,0
Myytyjen suoritteiden hankintameno	-8 033,8	-86,2	-8 366,9	-86,4
Bruttokate	1 281,4	13,8	1 319,0	13,6
Liiketoiminnan muut tuotot	734,3	7,9	747,2	7,7
Henkilöstökulut	-611,1	-6,6	-607,6	-6,3
Vuokratulot	-421,7	-4,5	-433,6	-4,5
Markkinointikulut	-240,7	-2,6	-276,2	-2,9
Kiinteistöjen ja kauppapaikkojen hoito	-128,4	-1,4	-133,5	-1,4
Tietojärjestelmäkulut	-81,0	-0,9	-97,9	-1,0
Muut liikekulut	-131,4	-1,4	-147,0	-1,5
Poistot ja arvonalentumiset	-153,0	-1,6	-158,5	-1,6
Liikevoitto	248,4	2,7	212,0	2,2
Korkotuotot ja muut rahoitustuotot	19,8	0,2	21,1	0,2
Korkokulut ja muut rahoituskulut	-20,0	-0,2	-17,8	-0,2
Valuuttakurssierot	-5,7	-0,1	-4,0	0,0
Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-5,8	-0,1	-0,6	0,0
Osuus osakkuusyritysten tuloksista	-0,3	0,0	-0,9	0,0
Tulos ennen veroja	242,3	2,6	210,5	2,2
Tuloverot	-57,7	-0,6	-74,6	-0,8
Tilikauden tulos	184,6	2,0	135,8	1,4
Tilikauden tuloksen jakautuminen				
Emoyhtiön omistajille	173,1		124,4	
Määräysvallattomille omistajille	11,5		11,4	
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta tuloksesta laskettu osakekohtainen tulos, €				
Laimentamaton, €	1,75		1,27	
Laimennusvaikutuksella oikaistu, €	1,75		1,26	

KONSERNIN LAAJA TULOSLASKELMA

	184,6	135,8
Tilikauden tulos	184,6	135,8
Erät, joita ei myöhemmin siirretä tulosvaikutteisiksi		
Vakuutusmatemaattiset voitot ja tappiot	12,2	0,8
Erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi		
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot	-13,9	-0,5
Hyperinflaatio-oikaisu	2,8	3,8
Rahavirran suojauksen arvomuutos	-3,8	-1,9
Myytavissä olevien rahoitusvarojen arvomuutos	-4,9	9,2
Muut erät	-0,2	-0,2
Tilikauden laajan tuloksen erät verojen jälkeen yhteensä	-7,7	11,3
Tilikauden laaja tulos	176,9	147,1
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen		
Emoyhtiön omistajille	165,9	133,3
Määräysvallattomille omistajille	11,0	13,9

KONSERNITASE

Milj. €	31.12.2013	%	31.12.2012*	%
VARAT				
Pitkäaikaiset varat				
Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	1 651,4		1 677,8	
Aineettomat hyödykkeet	189,1		192,1	
Osuudet osakkuusyriksissä	87,5		83,0	
Myytavissä olevat rahoitusvarat	16,9		22,3	
Pitkäaikaiset saamiset	12,5		88,6	
Laskennalliset verosaamiset	3,0		2,4	
Eläkesaamiset	170,2		153,8	
Pitkäaikaiset varat yhteensä	2 130,5	48,8	2 220,0	50,7
Lyhytaikaiset varat				
Vaihto-omaisuus	797,5		814,2	
Korolliset saamiset	11,8		25,0	
Myyntisaamiset	616,7		703,0	
Tuloverosaamiset	2,2		2,4	
Muut korottomat saamiset	121,6		126,0	
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat	170,7		137,2	
Myytavissä olevat rahoitusvarat	398,4		249,0	
Rahavarat	111,8		102,9	
Lyhytaikaiset varat yhteensä	2 230,6	51,1	2 159,7	49,3
Myytäväinä olevat pitkäaikaiset omaisuuserät	0,5	0,0	2,3	0,0
Varat yhteensä	4 361,7	100,0	4 382,0	100,0
OMA PÄÄOMA JA VELAT				
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma				
Osakepääoma	197,3		197,3	
Ylikurssirahasto	197,8		197,8	
Muut rahastot	263,4		243,8	
Muuntoerot	-13,3		-2,1	
Arvonmuutosrahasto	1,2		9,9	
Kertyneet voittovarot	1 632,9		1 558,9	
	2 279,4	52,3	2 205,5	50,3
Määräysvallattomien omistajien osuus	73,1	1,7	66,6	1,5
Oma pääoma yhteensä	2 352,5	53,9	2 272,1	51,8
Pitkäaikaiset velat				
Korolliset pitkäaikaiset velat	355,1		450,3	
Korottomat pitkäaikaiset velat	9,9		10,3	
Laskennalliset verovelat	68,1		80,7	
Eläkevelvoitteet	1,8		1,6	
Varaukset	17,4		20,5	
Pitkäaikaiset velat yhteensä	452,3	10,4	563,5	12,9
Lyhytaikaiset velat				
Lyhytaikaiset korolliset velat	199,3		174,1	
Ostovelat	825,4		803,6	
Muut korottomat velat	235,2		241,9	
Tuloverovelat	10,7		16,2	
Siirtovelat	248,6		271,0	
Varaukset	37,7		39,5	
Lyhytaikaiset velat yhteensä	1 556,9	35,7	1 546,3	35,3
Velat yhteensä	2 009,2	46,1	2 109,9	48,2
Oma pääoma ja velat yhteensä	4 361,7	100,0	4 382,0	100,0

* vertailutiedot vuodelta 2012 on oikaistu uudistetun IAS 19, Työsuhde-etuudet -standardin mukaisesti

KONSERNIN RAHAVIRTALASKELMA

Milj. €	1.1.–31.12.2013	1.1.–31.12.2012
Liiketoiminnan rahavirta		
Tulos ennen veroja	242,3	210,5
Oikaisut		
Suunnitelman mukaiset poistot	151,6	154,7
Rahoitustuotot ja -kulut	5,8	0,6
Muut oikaisut	8,2	103,1
	165,6	258,4
Käyttöpääoman muutos		
Lyhytaikaisten korottomien saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	89,1	4,9
Vaihto-omaisuuden lisäys (-)/vähennys (+)	2,9	56,9
Lyhytaikaisten korottomien velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	-1,3	-70,2
	90,7	-8,4
Maksetut korot ja muut rahoituskulut	-21,8	-18,9
Saadut korot	14,5	18,2
Saadut osingot	0,1	0,1
Maksetut verot	-77,5	-78,2
Liiketoiminnan nettorahavirta	413,8	381,7
Investointien rahavirta		
Osakkuusyriksen hankinta	-0,1	-22,5
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-173,2	-387,4
Investoinnit myytävissä oleviin rahoitusvaroihin	-0,7	-1,2
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot	21,8	24,4
Pitkäaikaisten lainasaamisten lisäys (-)/vähennys (+)	0,2	-4,0
Investointien nettorahavirta	-152,0	-390,7
Rahoituksen rahavirta		
Korollisten velkojen lisäys (+)/vähennys (-)	-46,8	232,1
Rahoitusleasingvelkojen maksut	-0,5	-2,0
Korollisten saamisten lisäys (-)/vähennys (+)	77,6	37,3
Maksetut osingot	-122,4	-123,0
Osakeannista saadut maksut	19,6	1,0
Lyhytaikaisten rahamarkkinasijoitusten lisäys (-)/vähennys (+)	-90,6	-1,5
Muut erät	4,6	-13,6
Rahoituksen nettorahavirta	-158,6	130,3
Rahavarojen ja lyhytaikaisten myytävissä olevien rahoitusvarojen muutos	103,2	121,3
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat 1.1.	351,9	230,8
Muuntoero-oikaisu ja arvomuutos	-2,1	-0,1
Rahavarat ja lyhytaikaiset myytävissä olevat rahoitusvarat 31.12.	453,0	351,9

LASKELMA KONSERNIN OMAN PÄÄOMAN MUUTOKSISTA

Milj. €	Emoyhtiön omistajille kuuluva pääoma						Määräys- vallattomien omistajien osuus	Oma pääoma yhteensä	
	Osake- pääoma	Rahastot	Muunto- erot	Arvon- muutos- rahasto	Omat osakkeet	Kertyneet voitto- varat			Yhteensä
Oma pääoma 1.1.2013	197,3	441,6	-2,1	9,9	-19,4	1 578,3	2 205,5	66,6	2 272,1
Optioilla merkityt osakkeet		19,6					19,6		19,6
Osakeperusteiset maksut					1,6		1,6	0,0	1,6
Osingonjako						-117,9	-117,9	-4,5	-122,4
Muut muutokset		0,0	-0,3			5,0	4,7	0,0	4,7
Tilikauden tulos						173,1	173,1	11,5	184,6
Muut laajan tuloksen erät									
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot						14,6	14,6		14,6
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot		0,0	-10,8				-10,8	-3,1	-13,9
Hyperinflaatio-oikaisut						0,3	0,3	2,6	2,8
Rahavirran suojauksen arvomuutos				-4,7			-4,7		-4,7
Myytävissä olevien rahoitusvarojen arvomuutos				-4,7			-4,7		-4,7
Muut erät						-0,2	-0,2		-0,2
Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot				0,8		-2,4	-1,6		-1,6
Muut laajan tuloksen erät yhteensä		0,0	-10,8	-8,7		12,3	-7,2	-0,5	-7,7
Tilikauden laaja tulos		0,0	-10,8	-8,7		185,4	165,9	11,0	176,9
Oma pääoma 31.12.2013	197,3	461,2	-13,3	1,2	-17,8	1 650,7	2 279,4	73,1	2 352,5
Oma pääoma 31.12.2011	197,3	440,7	-3,4	2,6	-22,0	1 559,4	2 174,7	58,3	2 233,0
Oikaistu uudistetun IAS 19, Työsuhde-etuudet -standardin mukaisesti						8,0	8,0	-0,2	7,8
Oma pääoma 1.1.2012	197,3	440,7	-3,4	2,6	-22,0	1 567,4	2 182,7	58,2	2 240,9
Optioilla merkityt osakkeet		1,0					1,0		1,0
Osakeperusteiset maksut					2,5	0,5	3,0	0,0	3,0
Osingonjako						-117,6	-117,6	-5,3	-123,0
Muut muutokset			0,7		0,0	2,6	3,3	-0,1	3,1
Tilikauden tulos						124,4	124,4	11,4	135,8
Muut laajan tuloksen erät									
Vakuutusmatemaattiset voitot/tappiot						1,1	1,1		1,1
Ulkomaiseen yksikköön liittyvät muuntoerot		0,0	0,6				0,6	-1,0	-0,5
Hyperinflaatio-oikaisut						0,3	0,3	3,5	3,8
Rahavirran suojauksen arvomuutos				-2,6			-2,6		-2,6
Myytävissä olevien rahoitusvarojen arvomuutos				9,1			9,1		9,1
Muut erät						-0,2	-0,2		-0,2
Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot				0,7		-0,3	0,4		0,4
Muut laajan tuloksen erät yhteensä		0,0	0,6	7,3		1,0	8,8	2,5	11,3
Tilikauden laaja tulos		0,0	0,6	7,3		125,4	133,3	13,9	147,1
Oma pääoma 31.12.2012	197,3	441,6	-2,1	9,9	-19,4	1 578,3	2 205,5	66,6	2 272,1

SEGMENTTI-INFORMAATIO

Konsernin raportoitavat segmentit muodostuvat konsernin toimialoista, jotka ovat ruokakauppa, käyttötavarakauppa, rautakauppa sekä auto- ja konekauppa.

Segmentti-informaatio raportoidaan ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle toimitettavan sisäisen raportoinnin kanssa yhdenmukaisella tavalla. Ylimpänä operatiivisena päätöksentekijänä, joka vastaa resurssien kohdistamisesta toimintasegmenteille, toimii konsernijohtoryhmä. Raportoitavien toimintasegmenttien liikevaihto muodostuu ruokakaupasta, käyttötavarakaupasta, rautakaupasta sekä auto- ja konekaupasta. Segmenttien välinen myynti tapahtuu markkinahintaan.

Konsernijohtoryhmä arvioi segmenttien tulosta liikevoiton, kertaluonteisilla erillä oikaistun liikevoiton ja sidotun pääoman tuoton perusteella. Poikkeukselliset, tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tapahtumat käsitellään kertaluonteisina erinä ja ne on kohdistettu segmenteille. Konsernissa luokitellaan kertaluonteisiksi eriksi kiinteistöjen, osakkeiden ja liiketoimintojen myynneistä syntyneet myyntivoitot ja -tappiot, arvonalennukset sekä merkittävät liiketoimintojen lopettamiskulut. Myyntivoitot on esitetty tuloslaskelmassa liiketoiminnan muissa tuotoissa ja myyntitappiot liiketoiminnan muissa kuluissa. Muilta osin johtoryhmän tulosseuranta vastaa kaikilta osin IFRS-raportointia. Rahoitustuottoja ja -kuluja ei kohdisteta segmenteille, sillä konsernirahoitus hallinnoi konsernin rahavaroja. Konsernin sisäisinä kauppoina tehtyjen valuuttatermiinien käypien arvojen muutokset raportoidaan osana liiketoiminnan muita tuottoja ja kuluja niiltä osin, kun ne suojaavat segmenttien operatiivista valuuttariskiä.

Segmentin sidotun pääoman varat ja velat ovat sellaisia liiketoiminnan erä, jotka voidaan perustellusti kohdistaa segmenteille. Sidotun pääoman varat sisältävät aineelliset ja aineettomat käyttöomaisuushyödykkeet, osuudet osakkuusyrityksissä, eläkesaamiset, vaihto-omaisuuden, myyntisaamiset ja muut korottomat saamiset, korolliset saamiset sekä myytävissä olevat varat. Sidotun pääoman velat sisältävät ostovelat, muut korottomat velat ja varaukset. Konsernin kiinteistövarat ja niistä aiheutuvat tuotot ja kulut on kohdistettu segmenteille.

Sidottuun pääomaan eivät sisälly laskennalliset verosaa- miset ja -velat, käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat valuuttatermiinien taseeseen merkittyä käypää arvoa lukuun ottamatta, myytävissä olevat rahoitusvarat, rahavarat eivätkä korolliset velat.

RUOKAKAUPPA

Ruokakauppa sisältää Ruokakeskon päivittäistavarakaupan Suomessa ja Venäjällä sekä Kespron päivittäistavaroiden tukkukaupan. Suomessa Ruokakesko harjoittaa liiketoimintaa K-kauppias-liiketoimintamallilla ja Venäjällä Ruokakesko toimii itse vähittäiskauppiaina. Vähittäiskaupassa on lähes 1 000 K-kauppias-liiketoimintamallilla toimivaa K-ruokakauppa,

joista muodostuvat ruokakaupan vähittäiskaupparajat K-city-market, K-supermarket, K-market ja K-extra. Ruokakesko johtaa kaupoista muodostuvien ketjujen toimintaa. Ketjutoiminnalla varmistetaan parempi kilpailukyky ja K-kauppiaille vahvat edellytykset tavaroiden hankintaan, valikoiman muodostamiseen, markkinointiin ja hintakilpailuun. Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro Oy harjoittaa hotelli-, ravintola- ja cateringtoimialan (HoReCa) päivittäistavaroiden tukkukauppa Suomessa.

KÄYTTÖTAVARAKAUPPA

Käyttötavarakauppaan kuuluvat K-citymarketin käyttötavara, Anttila ja Kodin Ykkönen, Intersport ja Budget Sport, Askon ja Sotkan, Mustan Pörssi sekä Kookenkä. Noin 420 myymälän lisäksi ketjut palvelevat myös verkossa. Intersport harjoittaa urheiluvälinekauppa Suomessa ja Venäjällä. Keskon käyttötavarakauppa tarjoaa asiakkaalle pukeutumiseen, kotiin, urheiluun, vapaa-aikaan, kodintekniikkaan, viihteeseen sekä sisustamiseen ja huonekaluihin liittyviä tuotteita ja palveluita. Tehokkaan ketjutoiminnan avulla varmistetaan, että asiakkaiden saatavilla on laaja ja hintakilpailukykyinen valikoima tunnettuja koti- ja ulkomaisia tuotebrändejä.

RAUTAKAUPPA

Rautakauppa sisältää Rautakeskon rauta- ja maatalouskaupan Suomessa sekä rautakaupan Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Rautakeskon toiminta perustuu vahvoihin ketjukonsepteihin, tehokkaaseen hankintaan ja kansainvälisesti monistettuihin parhaisiin käytäntöihin. Rautakesko vastaa ketjujen konsepteista, markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista ja kauppapaikkaverkostosta kaikissa toimintamaissa sekä kauppiaresursseista Suomessa. Rautakesko toimii itse vähittäiskauppiaina Ruotsissa, Norjassa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Vähittäiskaupparajat ovat K-rauta, Rautia, K-maatalous, Byggmakker (Norja), Senukai (Liettua) ja OMA (Valko-Venäjä). Rautakeskon rauta- ja sisustuskaupat palvelevat sekä kuluttaja- että ammattiasiakkaita.

AUTO- JA KONEKAUPPA

Auto- ja konekauppa sisältää VV-Auton ja Konekeskon liiketoiminnat. VV-Auto toimii Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuojana ja markkinoijana Suomessa. VV-Auto harjoittaa myös autojen vähittäiskauppa ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja omissa vähittäiskauppaliikkeissään. Konekesko on maarakennus-, ympäristö- ja maatalouskoneiden, kuorma- ja linja-autojen sekä vapaa-ajankoneiden maahantuontiin ja kauppaan erikoistunut palveluyritys. Se toimii Suomessa ja Baltiassa.

YHTEISET TOIMINNOT

Yhteiset toiminnot sisältävät konsernille yhteisiä tukitoimintoja.

SEGMENTTI-INFORMAATIO 2013

	Ruoka- kauppa	Käyttö- tavara- kauppa	Rauta- kauppa	Auto- ja konekauppa	Yhteiset toiminnot	Eliminoinnit	Yhteensä
Milj. €							
TULOS							
Segmentin liikevaihto	4 386,9	1 456,5	2 607,5	1 037,2	123,9		9 612,0
josta sisäistä	-172,0	-17,1	0,7	-1,0	-107,4		-296,8
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	4 214,9	1 439,4	2 608,2	1 036,2	16,5		9 315,2
Segmentin muut tuotot	630,1	76,8	110,1	5,9	6,5		829,4
josta sisäistä	-83,2	-6,8	-4,8	-0,1	0,4	-0,4	-95,1
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	546,8	70,0	105,3	5,7	6,9	-0,4	734,3
Poistot	-62,6	-26,7	-46,3	-11,5	-4,5	0,0	-151,6
Arvon alentumiset			-1,4				-1,4
Liikevoitto	208,0	-2,1	24,8	33,9	-15,1	-1,2	248,4
Kertaluonteiset erät	4,8	6,2	-0,9	-	0,4	-1,0	9,6
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	203,3	-8,3	25,7	33,9	-15,5	-0,3	238,8
Rahoitustuotot ja -kulut							-5,8
Osuus osakkuusyritysten tuloksista							-0,3
Tulos ennen veroja							242,3
VARAT JA VELAT							
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	813,4	306,2	544,0	97,2	77,5	2,2	1 840,4
Osuudet osakkuusyrityksissä ja muut sijoitukset	4,6	0,1	0,3	0,0	100,1	-0,6	104,4
Eläke- ja eläkevarat	31,7	8,9	10,7	5,5	113,3		170,2
Vaihto-omaisuus	106,6	241,4	262,5	188,0	-	-1,1	797,5
Myyntisaamiset	309,8	99,0	175,4	56,8	13,4	-37,6	616,7
Muut korottomat saamiset	53,5	28,3	48,9	4,9	38,3	-49,3	124,7
Korolliset saamiset	16,1	2,2	2,6	0,1	3,0	-0,7	23,3
Myytäväinä olevat omaisuuserät					0,5		0,5
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	1 335,9	686,1	1 044,5	352,5	346,1	-87,2	3 677,9
Kohdistamattomat erät							
Laskennalliset verosaamiset							3,0
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat							170,7
Myytäväissä olevat rahoitusvarat							398,4
Rahavarat							111,8
Varat yhteensä	1 335,9	686,1	1 044,5	352,5	346,1	-87,2	4 361,7
Ostovelat	423,9	131,0	245,1	53,3	4,3	-32,1	825,4
Muut korottomat velat	148,9	188,7	92,0	87,7	40,7	-51,9	506,2
Varaukset	8,7	9,7	7,5	29,2	0,0		55,1
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	581,5	329,4	344,6	170,2	45,0	-84,0	1 386,7
Kohdistamattomat erät							
Korolliset velat							554,4
Laskennalliset verovelat							68,1
Velat yhteensä	581,5	329,4	344,6	170,2	45,0	-84,0	2 009,2
Sidottu pääoma yhteensä 31.12.	754,4	356,7	699,9	182,3	301,1	-3,2	2 291,1
Sidottu pääoma keskimäärin	821,0	445,3	732,1	161,0	286,3	-8,2	2 437,6
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	24,8	-1,9	3,5	21,1			9,8
Investoinnit	91,6	23,1	37,8	15,1	4,5	-0,6	171,5
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	3 570	8 483	10 066	1 261	483		23 863
Henkilökunta keskimäärin	3 143	5 751	8 910	1 252	433		19 489

SEGMENTTI-INFORMAATIO 2012

	Ruoka- kauppa	Käyttö- tavara- kauppa	Rauta- kauppa	Auto- ja konekauppa	Yhteiset toiminnot	Eliminoinnit	Yhteensä
Milj. €							
TULOS							
Segmentin liikevaihto	4 311,4	1 602,7	2 827,0	1 113,7	156,1		10 010,8
josta sisäistä	-172,3	-18,1	-0,4	-1,0	-133,2		-325,0
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	4 139,1	1 584,5	2 826,6	1 112,7	22,9		9 685,9
Segmentin muut tuotot	625,0	82,7	117,0	5,0	7,3		837,0
josta sisäistä	-81,5	-6,0	-3,2	-0,1	0,9		-89,9
Liiketoiminnan muut tuotot konsernin ulkopuolelta	543,5	76,7	113,8	4,9	8,2		747,2
Poistot	-57,3	-31,7	-50,3	-11,1	-4,3	0,1	-154,7
Arvon alentumiset		-2,1	-1,7				-3,8
Liikevoitto	170,2	0,0	11,6	41,9	-12,6	0,9	212,0
Kertaluonteiset erät	2,7	-19,5	-1,7		-0,2	0,7	-18,0
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	167,5	19,6	13,3	41,9	-12,4	0,2	230,0
Rahoitustuotot ja -kulut							-0,6
Osuus osakkuusyritysten tuloksista							-0,9
Tulos ennen veroja							210,5
VARAT JA VELAT							
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	789,4	330,1	570,4	100,3	77,5	2,2	1 869,8
Osuudet osakkuusyrityksissä ja muut sijoitukset	3,5	0,1	0,2	0,0	102,2	-0,6	105,4
Eläke- ja eläkevarat	31,3	8,8	10,6	5,5	97,6		153,8
Vaihto-omaisuus	107,0	251,6	276,5	180,0	-	-1,0	814,2
Myyntisaamiset	309,4	142,9	204,1	58,5	16,1	-27,7	703,2
Muut korottomat saamiset	39,1	35,3	56,7	5,3	15,4	-21,6	130,2
Korolliset saamiset	110,3	2,0	1,1	0,1	2,0	-4,0	111,5
Myytäväinä olevat omaisuuserät	1,6		0,2		0,5		2,3
Sidottuun pääomaan sisältyvät varat	1 391,5	770,8	1 119,9	349,6	311,2	-52,7	3 890,4
Kohdistamattomat erät							
Laskennalliset verosaamiset							2,4
Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattavat rahoitusvarat							137,2
Myytäväissä olevat rahoitusvarat							249,0
Rahavarat							102,9
Varat yhteensä	1 391,5	770,8	1 119,9	349,6	311,2	-52,7	4 382,0
Ostovelat	389,9	127,6	251,8	55,6	5,7	-27,0	803,6
Muut korottomat velat	148,3	163,3	110,8	91,8	49,2	-22,5	541,0
Varaukset	10,7	17,1	8,0	24,0	0,9	-0,7	60,0
Sidottuun pääomaan sisältyvät velat	548,9	308,0	370,6	171,4	55,8	-50,1	1 404,7
Kohdistamattomat erät							
Korolliset velat							624,5
Laskennalliset verovelat							80,7
Velat yhteensä	548,9	308,0	370,6	171,4	55,8	-50,1	2 109,9
Sidottu pääoma yhteensä 31.12.	842,6	462,8	749,3	178,2	255,4	-2,6	2 485,7
Sidottu pääoma keskimäärin	763,1	513,8	759,6	188,4	309,7	17,2	2 551,6
Sidotun pääoman tuotto ilman kertaluonteisia eriä, %	21,9	3,8	1,7	22,3			9,0
Investoinnit	200,0	61,1	63,1	26,6	27,6	-0,1	378,3
Henkilöstön lukumäärä 31.12.	3 163	8 950	10 204	1 259	504		24 080
Henkilökunta keskimäärin	2 799	6 139	9 105	1 254	450		19 747

KONSERNINLAAJUISET TIEDOT

Konserni toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuaissa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Ruokakauppa ja käyttötavarakauppa toimivat lähinnä Suomessa ja Venäjällä, auto- ja konekauppa Suomessa ja Baltiassa sekä rautakauppa Suomessa, Norjassa, Ruotsissa, Baltiassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä.

Liikevaihto, varat, investoinnit ja henkilöstö on esitetty sijainnin mukaan jaoteltuna.

2013

Milj. €	Suomi	Muut Pohjoismaat	Baltian maat	Venäjä ja Valko-Venäjä	Eliminoinnit	Yhteensä
Liikevaihto	7 678,4	675,5	511,9	467,9	-18,5	9 315,2
Varat	2 802,7	237,9	194,8	385,9	56,5	3 677,9
Investoinnit	100,7	2,6	4,3	63,9		171,5
Henkilöstö keskimäärin	9 805	1 153	4 206	4 325		19 489

2012

Milj. €	Suomi	Muut Pohjoismaat	Baltian maat	Venäjä ja Valko-Venäjä	Eliminoinnit	Yhteensä
Liikevaihto	7 942,7	849,4	511,5	403,2	-20,9	9 685,9
Varat	3 014,0	290,6	188,2	353,9	43,6	3 890,4
Investoinnit	291,6	7,8	3,1	75,8		378,3
Henkilöstö keskimäärin	10 231	1 440	4 254	3 822		19 747

Liikevaihto muodostuu lähes kokonaisuudessaan tavaroiden myynnistä. Palvelujen myynnin määrä on vähäinen.

Kesko-konsernilla ei ole yksittäisiä asiakkaita, joilta saadun tuoton määrä ylittäisi 10 % koko Kesko-konsernin tuotoista.



LUE LISÄÄ

Koko tilinpäätös liitetietoineen on luettavissa verkkovuosisikertomuksessa osoitteessa vuosikertomus2013.kesko.fi/

OSAKKEET JA OSAKKEENOMISTAJAT

OSINKOPOLITIikka

Kesko Oyj:n osinkopolitiikan mukaan Kesko Oyj jakaa osinkona vähintään 50 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia erä yhtiön rahoituksellinen asema ja toimintastrategia kuitenkin huomioon ottaen.

Taloudelliset tavoitteet on esitelty sivulla 6.

EHDOTUS OSINGOKSI VUODELTA 2013

Kesko Oyj:n hallitus ehdottaa yhtiökokoukselle, että vuoden 2013 vahvistetun taseen perusteella jaettaisiin osinkoa 1,40 euroa osakkeelta, mikä on 80 % osakekohtaisesta tuloksesta ja 83 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaluonteisia erä. Viiden edellisen vuoden aikana osinkoa on jaettu keskimäärin 83 % osakekohtaisesta tuloksesta ilman kertaerä.

PERUSTIETOJA OSAKKEISTA 31.12.2013

A-osake

- tunnus: KESAV (OMX)
- ISIN-koodi: FI0009007900
- äänimäärä/osake: 10 ääntä
- osakemäärä: 31 737 007 kpl
- markkina-arvo: 851 milj. euroa

B-osake

- tunnus: KESBV (OMX)
- ISIN-koodi: FI0009000202
- äänimäärä/osake: 1 ääni
- osakemäärä: 68 095 686 kpl
- markkina-arvo: 1 810 milj. euroa

Molempien osakesarjojen pörssierä: 1 osake.

Osakepääoma yhteensä: 197 282 584 euroa.

Osakkeiden lukumäärä yhteensä: 99 832 693 kpl.

Kaikkien osakkeiden tuottama äänimäärä yhteensä: 385 465 756.

Koko osakekannan markkina-arvo: 2 661 milj. euroa.

OSAKESARJAT JA OSAKEPÄÄOMA

Kesko Oyj:n osakekanta on jaettu A- ja B-osakesarjoihin. Yhtiön osakepääoma oli 31.12.2013 yhteensä 197 282 584 euroa.

A-osakkeiden lukumäärä on vähintään yksi (1) ja enintään kaksisataaviisikymmentä miljoonaa (250 000 000) kappaletta sekä B-osakkeiden lukumäärä vähintään (1) ja enintään kaksisataaviisikymmentä miljoonaa (250 000 000) kappaletta siten, että osakkeita on yhteensä vähintään kaksi (2) ja enintään neljäsataa miljoonaa (400 000 000) kappaletta. Osakkeiden yhteismäärä 31.12.2013 oli 99 832 693 kpl, josta A-osakkeita oli 31 737 007 kpl (31,8 %) ja B-osakkeita 68 095 686 kpl (68,2 %).

Jokainen A-osake tuottaa 10 ääntä ja jokainen B-osake 1 äänen. Osakkeet tuottavat yhtäläiset osinko-oikeudet. A-osakkeiden tuottamien äänten osuus oli 82 % ja B-osakkeiden tuottamien äänten osuus oli 18 % kaikista osakkeiden tuottamista äänistä.

Osakkeet ovat arvo-osuusjärjestelmässä, jota ylläpitää Euroclear Finland Oy.

Oikeus saada yhtiöstä jaettavia varoja sekä merkintäoikeus osakkeita annettaessa on vain sillä, joka on täsmäytyspäivänä merkitty yhtiön osakkeenomistajaksi osakasluetteloon, jonka oikeus suorituksen saamiseen on täsmäytyspäivänä kirjattu osakasluetteloon merkityn osakkeenomistajan arvo-osuustilille ja merkitty osakasluetteloon, ja, jos osake on hallintarekisteröity, sillä, jonka arvo-osuustilille osake on täsmäytyspäivänä kirjattu ja jonka osakkeiden hoitaja on täsmäytyspäivänä merkitty osakasluetteloon osakkeiden hoitajaksi.

HALLITUKSEN VALTUUDET JA OMAT OSAKKEET OSAKEANTIVALTUUTUS 2013

Varsinainen yhtiökokous valtuutti 8.4.2013 yhtiön hallituksen päättämään yhteensä enintään 1 000 000 yhtiön hallussa olevan oman B-osakkeen luovuttamisesta. Yhtiöllä olevat omat B-osakkeet voidaan antaa osakkeenomistajien merkittäviksi suunnattuna antina siinä suhteessa kuin he ennestään omistavat yhtiön osakkeita siitä riippumatta, omistavatko he A- vai B-osakkeita. Osakkeita voidaan antaa myös osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen suunnatulla osakeannilla, jos siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, kuten osakkeiden käyttäminen yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi, mahdollisten yrityskauppojen, investointien tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi sekä yhtiön kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi.

Yhtiön hallussa olevat omat B-osakkeet voidaan luovuttaa joko maksua vastaan tai maksutta. Osakeyhtiölain mukaan suunnattu osakeanti voi olla maksuton vain, jos siihen on yhtiön kannalta ja sen kaikkien osakkeenomistajien etu huomioon ottaen erityisen painava taloudellinen syy.

Valtuutus sisältää myös hallituksen valtuuden päättää muista osakeanteihin liittyvistä seikoista. Yhtiön omista osakkeista mahdollisesti maksettava määrä merkitään sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon.

Valtuutus on voimassa 30.6.2017 saakka.

OMIEN OSAKKEIDEN HANKKIMISVALTUUTUS 2013

Varsinainen yhtiökokous valtuutti 8.4.2013 yhtiön hallituksen päättämään enintään 500 000 yhtiön oman B-osakkeen hankkimisesta.

Valtuutuksen perusteella omat osakkeet hankitaan muutoin kuin osakkeenomistajien omistamien osakkeiden suhteessa yhtiön vapaalla omalla pääomalla osakkeiden hankintahetken markkinahintaan NASDAQ OMX Helsinki Oy:n ("Pörssi") järjestämässä julkisessa kaupankäynnissä. Osakkeiden hankkimisen ja maksamisen on tapahduttava Pörssin sääntöjen mukaisesti.

Hankittuja osakkeita voidaan käyttää yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi, mahdollisten yrityskauppojen, investointien ja/tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi sekä yhtiön kannustinjärjestelmän toteuttamiseksi, tai muutoin edelleen luovutettavaksi tai mitätöidä ne.

Valtuutus on voimassa 30.9.2014 saakka. Valtuutuksen perusteella ei ole hankittu uusia omia osakkeita 31.12.2013 mennessä.

Kesko Oyj:llä oli hallussaan 31.12.2013 yhteensä 548 984 kpl omia B-osakkeita. Tytäryhtiöillä ei ole hallussaan Kesko Oyj:n osakkeita. Omien osakkeiden osuus B-osakkeiden lukumäärästä on 0,81 % ja osakkeiden kokonaislukumäärästä 0,55 % ja yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä 0,14 %.

OSAKEANTIVALTUUTUS 2012

Varsinainen yhtiökokous 16.4.2012 valtuutti yhtiön hallituksen päättämään yhteensä enintään 20 000 000 uuden B-osakkeen antamisesta. Osakkeet voidaan antaa osakkeenomistajien merkittäviksi suunnattuna antina siinä suhteessa kuin he ennestään omistavat yhtiön osakkeita siitä riippumatta, omistavatko he A- vai B-osakkeita. Osakkeita voidaan antaa myös osakkeenomistajan etuoikeudesta poiketen suunnatulla osakeannilla, jos siihen on yhtiön kannalta painava taloudellinen syy, kuten osakkeiden käyttäminen yhtiön pääomarakenteen kehittämiseksi ja mahdollisten yrityskauppojen, investointien tai muiden yhtiön liiketoimintaan kuuluvien järjestelyjen rahoittamiseksi. Osakkeet voidaan luovuttaa ainoastaan maksua vastaan.

Valtuutus sisältää myös hallituksen valtuuden päättää osakkeiden merkintähinnasta, oikeuden antaa osakkeita myös muuta kuin rahavastiketta vastaan ja oikeuden päättää muista osakeanteihin liittyvistä seikoista. Osakkeiden mahdollinen merkintähinta merkitään sijoitetun vapaan oman pääoman rahastoon.

Valtuutus on voimassa 30.6.2015 saakka.

OSAKKEENOMISTAJAT

Euroclear Finland Oy:n pitämän Kesko Oyj:n osakasluetelon mukaan osakkeenomistajia oli vuoden 2013 lopussa 42 809 (vuoden 2012 lopussa 44 554). Hallintarekisteröityjen osakkeiden kokonaislukumäärä oli 24 178 324 ja osuus osakkeista 24,22 % (vuoden 2012 lopussa vastaavasti 16 801 383 ja 17,02 %). Näiden osakkeiden tuottama äänimäärä oli 27 839 614 eli 7,22 % koko äänimäärästä (vuoden 2012 lopussa vastaavasti 18 498 486 eli 4,81 %).

MUUT ERITYISET OIKEUDET OSAKKEISIIN

Hallituksella ei ole muita voimassaolevia valtuuksia osakkeiden antamiseen tai osakepääoman korottamiseen eikä omien osakkeiden hankkimiseen tai luovuttamiseen.

KAUPANKÄYNTI KESKO OYJ:N OSAKKEILLA JA OPTIO-OIKEUKSILLA VUONNA 2013

Kesko Oyj:n osakkeet on listattu Helsingin Pörssissä. Sekä A- ja B-osakkeiden kurssikehitys jäi jonkin verran yleisestä kurssikehityksestä. Likvidien B-osakkeiden kurssi nousi 8,2 % ja vähemmän vaihdettujen A-osakkeiden 9,9 % NASDAQ OMX Helsinki -yleisindeksin noustessa 26,5 %. B-osakkeen vaihtomäärä Helsingin Pörssissä laski 25,0 % ja vaihtoarvo laski 20,7 %. A-osakkeen vaihtomäärä laski 50,3 % ja vaihtoarvo laski 50,6 % edellisvuodesta. Vuoden lopussa A-osakkeiden markkina-arvo oli 851 miljoonaa euroa ja B-osakkeiden 1 810 miljoonaa euroa. Koko osakekannan markkina-arvo oli yhteensä 2 661 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua vuoden aikana 243 miljoonaa euroa.



LUE LISÄÄ

Johdon osake- ja optio-omistuksesta sivuilta 58-61.

Vuoden 2007 optio-ohjelmasta ja osakepalkkiojärjestelmästä sivuilta 52-53 sekä liitteestä 30 verkkovuosikertomuksen tilinpäätöksessä.

TIETOA KESKOSTA SJOITUSKOHTEENA

VIESTINTÄPOLITIIKKA JA -PERIAATTEET

Keskon viestinnän tehtävänä on edistää konsernin ja yhteistyökumppaneiden liiketoimintaa välittämällä oma-aloitteisesti sidosryhmille oikeaa tietoa konsernin tavoitteista ja toiminnasta. Viestinnän yleisiä periaatteita ovat lisäksi avoimuus, ajankohtaisuus ja totuudenmukaisuus. Yhtiön toiminnan kannalta luottamuksellisia tai keskenkärsäisiä liiketoimia ja kilpailijoiden asioita ei kommentoida.

Viestinnän ensisijaisena tavoitteena on kertoa, mitä lisäarvoa Kesko ja sen yhteistyökumppanit tuottavat kuluttajille ja muille asiakkaille, joiden mielikuvat ja käyttäytyminen ratkaisevat viime kädessä Keskon menestyksen.

HENKILÖSTÖ JA SIDOSRYHMÄSUHTEET

Johtaja Matti Mettälä
Puhelin 01053 22200

Viestintäjohtaja Merja Haverinen
Puhelin 01053 22764

Sähköposti: etunimi.sukunimi@kesko.fi

SJOITTAJAVIESTINTÄ (INVESTOR RELATIONS)

Kesko tuottaa sijoittajasuhdestrategiansa mukaisesti markkinoille jatkuvasti oikeaa ja ajan tasalla olevaa tietoa Kesko Oyj:n osakkeiden hinnanmuodostuksen perustaksi. Tavoitteena on parantaa Keskon toiminnan tunnettuutta, lisätä sijoitusinformaation avoimuutta ja siten Keskon kiinnostavuutta sijoituskohteena.

Kesko noudattaa sijoittajaviestinnässään tasapuolisuuden periaatetta ja julkaisee kaiken sijoittajatiedon internet-sivuillaan suomeksi ja englanniksi.

Kesko julkaisee vuosikertomuksen suomeksi ja englanniksi. Painettu vuosikertomus sisältää tilinpäätöskoosteen. Kokonaisuudessaan tilinpäätös on luettavissa verkkovuosikertomuksessa osoitteessa vuosikertomus2013.kesko.fi/.

Painetun vuosikertomuksen voi tilata osoitteessa www.kesko.fi/media.

Tilinpäätöstiedote ja kolme osavuosi-katsausta ovat luettavissa yhtiön internet-sivuilta. Sähköpostitse lähetettäviä Keskon pörssi- ja lehdistöiedotteita voi tilata osoitteessa www.kesko.fi/media.

Kesko julkaisee sähköisen yhteiskunta-vastuuraportin suomeksi ja englanniksi.

Kesko järjestää analytikoille ja medialle tiedotustilaisuuksia tulosjulkistusten ja merkittävien uutisointien yhteydessä sekä taustatietotilaisuuksia analytikoille ja institutionaalisille sijoittajille (Capital Markets Day) eri teemoista kerran vuodessa.

Kesko noudattaa kolmen viikon hiljaista jaksoa ennen tulostiedotteidensa julkistamista. Muina aikoina analytikoitten ja sijoittajien kyselyihin vastataan puhelimitse, sähköpostilla ja järjestämällä tapaamisia.

IR-YHTEYSHENKILÖT

Sijoittajasuhdepäällikkö
Riikka Toivonen
Puhelin 01053 23495

Talous- ja rahoitusjohtaja,
CFO Jukka Erlund
Puhelin 01053 22113

Sähköposti: IR@kesko.fi

KESKOA ANALYSOIVAT PANKKIIRILIIKKEET

AlphaValue,
Pariisi
Virginie Blin
Puhelin +33 1 7061 1050
foodretail.alphavaluueu

Carnegie Investment
Bank Ab, Finland Branch,
Helsinki
Iiris Theman
Puhelin (09) 6187 1241
etunimi.sukunimi@carnegie.fi

Cheuvreux,
Tukholma
Björn Gustafsson
Puhelin +46 8 723 5176
bgustafsson@cheuvreux.com

Danske Markets Equities,
Helsinki
Kalle Karppinen
Puhelin 010 236 4794
etunimi.sukunimi@danskebank.com

Evli Pankki Oyj,
Helsinki
Mika Karppinen
Puhelin (09) 476 690
etunimi.sukunimi@evli.com

Handelsbanken Capital
Markets,
Helsinki
Robin Santavirta
Puhelin 01044 42483
rosa09@handelsbanken.se

Inderes Oy,
Helsinki
Sauli Vilén
Puhelin 044 0258 908
etunimi.sukunimi@inderes.com

Nordea Markets,
Helsinki
Rauli Juva
Puhelin (09) 1655 9944
etunimi.sukunimi@nordea.com

Pohjola Pankki Oyj,
Helsinki
Jari Räisänen
Puhelin 01025 24504
etunimi.sukunimi@pohjola.fi

SEB Enskilda,
Helsinki
Jutta Rahikainen
Puhelin (09) 6162 8713
etunimi.sukunimi@seb.fi

TIETOA OSAKKEENOMISTAJILLE

TULOSJULKISTUSAIKATAULU JA KESKEISET TAPAHTUMAT 2014

Vuoden 2013 tilinpäätöstiedote	04.02.2014
Vuoden 2013 vuosikertomus (sisältää tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen)	Viikko 10
Varsinainen yhtiökokous	07.04.2014
Vuoden 2014 3 kk:n osavuositarkastus	24.04.2014
Vuoden 2014 6 kk:n osavuositarkastus	22.07.2014
Vuoden 2014 9 kk:n osavuositarkastus	22.10.2014

Lisäksi julkistetaan konsernin myynti kuukausittain ja K-ryhmän vähittäismyynti osavuositarkastusten yhteydessä.

YHTIÖKOKOUS

Kesko Oyj:n osakkeenomistajat kutsutaan varsinaiseen yhtiökokoukseen, joka pidetään maanantaina 7.4.2014 klo 13.00 alkaen Helsingin Messukeskuksen Kokoustamossa, Messuaukio 1, Helsinki (Kokoustamon sisäänkäynti). Kokoukseen ilmoittautuneiden vastaanottaminen, äänilippujen jakaminen ja kahvitarjoilu alkavat klo 12.00.

Yhtiökokoukseen on oikeus osallistua osakkeenomistajalla, joka on 26.3.2014 (yhtiökokouksen täsmäytyspäivä) merkitty osakkeenomistajaksi Euroclear Finland Oy:n pitämään Kesko Oyj:n osakasluetteloon. Osakkeenomistaja, jonka osakkeet on merkitty hänen henkilökohtaiselle suomalaiselle arvo-osuustililleen, on rekisteröity yhtiön osakasluetteloon.

Osakkeenomistajan, joka haluaa osallistua kokoukseen, on ilmoitettava viimeistään 2.4.2014 klo 16.00 joko postitse osoitteella Kesko Oyj/Lakiasiat, 00016 Kesko, faksilla numeroon 01053 23421, puhelimitse numeroon 01053 23211, sähköpostilla osoitteeseen keskoyhtiokokous@kesko.fi tai internet-sivujen kautta osoitteessa www.kesko.fi/sijoittajat. Ilmoittautumisen on oltava perillä ennen ilmoittautumisajan päättymistä. Valtakirja, jonka nojalla valtuutettu osallistuu yhtiökokoukseen, pyydetään toimittamaan ilmoittautumisajan loppuun mennessä edellä mainittuun postiosoitteeseen.

Hallintarekisteröidyn osakkeen omistajaa kehoitetaan pyytämään hyvissä ajoin omaisuudenhoitajaltaan tarvittavat ohjeet koskien rekisteröitymistä osakasluetteloon, valtakirjojen antamista ja ilmoittautumista yhtiökokoukseen. Omaisuudenhoitajan tilinhoitajayhteisö ilmoittaa hallintarekisteröidyn osakkeen omistajan, joka haluaa osallistua yhtiökokoukseen, merkittäväksi yhtiön tilapäiseen osakasluetteloon viimeistään 2.4.2014 klo 10.00.

Yhtiökokouksesta, siihen osallistumisesta ja päätöksen teosta kerrotaan tarkemmin Hallinnointiperiaatteet-osiossa (Corporate Governance) sivulla 49.

Yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

OSINGONMAKSU

Hallitus on päättänyt ehdottaa yhtiökokoukselle, että vuodelta 2013 vahvistetun taseen perusteella maksetaan osinkoa 1,40 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan osakkaalle, joka osingonmaksun täsmäytyspäivänä 10.4.2014 on merkittynä Euroclear Finland Oy:n ylläpitämään Kesko Oyj:n osakasluetteloon. Rekisteröintikäytäntö vaatii kolme pankkipäivää, joten osingon saajana on yhtiökokouspäivän 7.4.2014 päättyessä osakkeen omistava henkilö. Yhtiökokouspäivänä tehdyissä osakekaupoissa osingon saa siis osakkeiden ostaja.

Osingonmaksu alkaa hallituksen ehdotuksen mukaan 17.4.2014.

TALOUDELLISET JULKAISUT

Kesko julkaisee vuosikertomuksen suomeksi ja englanniksi. Painettu vuosikertomus, joka sisältää tilinpäätöskoosteen, on tilattavissa internet-osoitteesta www.kesko.fi/media. Verkko-vuosikertomus, joka sisältää tilinpäätöksen liitetietoineen, on luettavissa osoitteessa vuosikertomus2013.kesko.fi/. Tulostetun tilinpäätöksen voi tilata osoitteesta www.kesko.fi/media.

Tilinpäätöstiedote ja kolme osavuositarkastusta ovat luettavissa yhtiön internet-sivuilta. Sähköpostitse lähetettäviä Keskon pörssi- ja lehdistötiedotteita voi tilata osoitteesta www.kesko.fi/media.

Kesko julkaisee sähköisen yhteiskuntavastuuraportin suomeksi ja englanniksi.

OSOITTEENMUUTOKSET

Osakkeenomistajien osoitteenmuutokset pyydämme ystävällisesti ilmoittamaan siihen pankkiin, pankkiiriliikkeeseen tai muuhun tilinhoitajayhteisöön, joka hoitaa osakkeenomistajan arvo-osuustiliä.

YHTEYSTIEDOT

KESKO OYJ

Satamakatu 3, 00160 Helsinki
00016 Kesko
Puhelin 010 5311

www.kesko.fi
www.twitter.com/Kesko_Oyj
www.facebook.com/KeskoOyj

ULKOASU & TAITTO: Milton Oy

VALOKUVAT: Kaapo Kamu, Riitta Supperi, Mats Vuorenjuuri, Keskon kuvapankit

PAINOPAIKKA: Libris Oy



441 014
Painotuote





Kesko Oyj

Satamakatu 3, 00016 KESKO

Puh. 010 5311

www.kesko.fi

Y-tunnus 0109862-8