

KESKON VUOSI 2010

- 2** Kesko lyhyesti, Kesko 70 v.
- 4** Visio ja arvot
- 6** Pääjohtajan katsaus
- 8** Vuosi 2010 lyhyesti
- 10** Strategiset tavoitteet
- 16** K-Plussa
- 18** Ruokakauppa
- 24** Käyttötavara kauppa
- 32** Rautakauppa
- 40** Auto- ja konekauppa
- 46** Kauppapaikkatoiminta
- 50** Henkilöstö
- 56** K-kauppiasura
- 58** Vastuullisuus
- 64** Keskon hallinnointiperiaatteet –
Corporate Governance
- 76** Hallitus
- 78** Konsernijohtoryhmä

TILINPÄÄTÖS

- 80** Sisällysluettelo
- 81** Hallituksen toimintakertomus
- 87** Konsernin tunnusluvut
- 94** Konsernitilinpäätös (IFRS)
- 98** Konsernitilinpäätöksen liitetiedot
- 141** Emoyhtiön tilinpäätös (FAS)
- 152** Osakkeet ja osakkeenomistajat
- 160** Tietoa osakkeenomistajille
- 161** Tietoa Keskosta sijoituskohteena
- 162** Yhteystietoja
- 164** Sanasto

Kesko on johtava kaupan alan palveluyritys ja arvostettu pörssi-yhtiö. Se toimii ruoka-, käyttötavara-, rauta-, auto- ja konekaupassa. Keskon ketjutoimintaan kuuluu noin 2 000 kauppaa Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä.

KESKO LYHYESTI

VAHVIMMAT OSAAMISALUEEMME

- Kaupakonseptien ja brändien kehittäminen ja johtaminen
- Kauppapaikkaverkoston kehittäminen, omistaminen ja hallinta
- Tehokas osto ja logistiikka
- Kansainvälinen vähittäiskauppaosaaminen
- Kauppiasryhtäjäyden ja ketjutoiminnan tehokas yhdistäminen
- Keskitettyjen voimavarojen ja suuruusasetujen hyödyntäminen

KESKON TOIMIALAT Ruokakauppa | Sivu 18

Ruokakesko on johtava toimija Suomen päivittäistavarakaupassa. Yli 1 000 K-ruokakaupan asiakastytyväisyydestä vastaavat K-ruokakauppiat, joiden kanssa Ruokakesko toimii ketjuliiketoimintamallilla. Ruokakesko johtaa K-ruokakauppaketjuja, joita ovat K-city-market, K-supermarket, K-market ja K-extra.

Ruokakeskon keskeisinä tehtävinä ovat tuotteiden keskitetty hankinta, valikoiman hallinta, logistiikka sekä ketjukonseptien ja kauppapaikkaverkoston kehittäminen. Ketjutoiminnalla varmistetaan toiminnan tehokkuus ja kilpailukyky.

Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro on hotelli-, ravintola- ja catering-toimialan johtava tukkukauppa Suomessa. Se tarjoaa asiakkailleen alan parhaat hankintaratkaisut.

Käyttötavarakauppa | Sivu 24

Käyttötavarakauppaan kuuluvat Anttila ja Kodin Ykkönen, K-citymarketin käyttötavara, Intersport Finland, Indoorin Asko ja Sotka, Musta Pörssi sekä Kenkäkesko. Käyttötavarakaupassa on 427 kauppaa 13 eri ketjussa. Kaupoista 190 on Keskon omistamia.

Rautakauppa | Sivu 32

Rautakesko on rakentamisen, kodinkunnostamisen ja sisustamisen vähittäiskauppaa harjoittava kansainvälinen palveluyritys, joka toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Rautakesko johtaa ja kehittää K-rauta-, Rautia-, K-maatalous-, Byggmakker-, Senukai- ja OMA-vähittäiskauppaketjuja sekä yrityspalvelumyyntiä toiminta-alueellaan. Rautakeskon päätehtäviä ovat keskitetty ketjuvalikoimien kehittäminen, keskitetty osto ja logistiikka sekä ketjukonseptien ja kauppapaikkaverkoston kehittäminen.

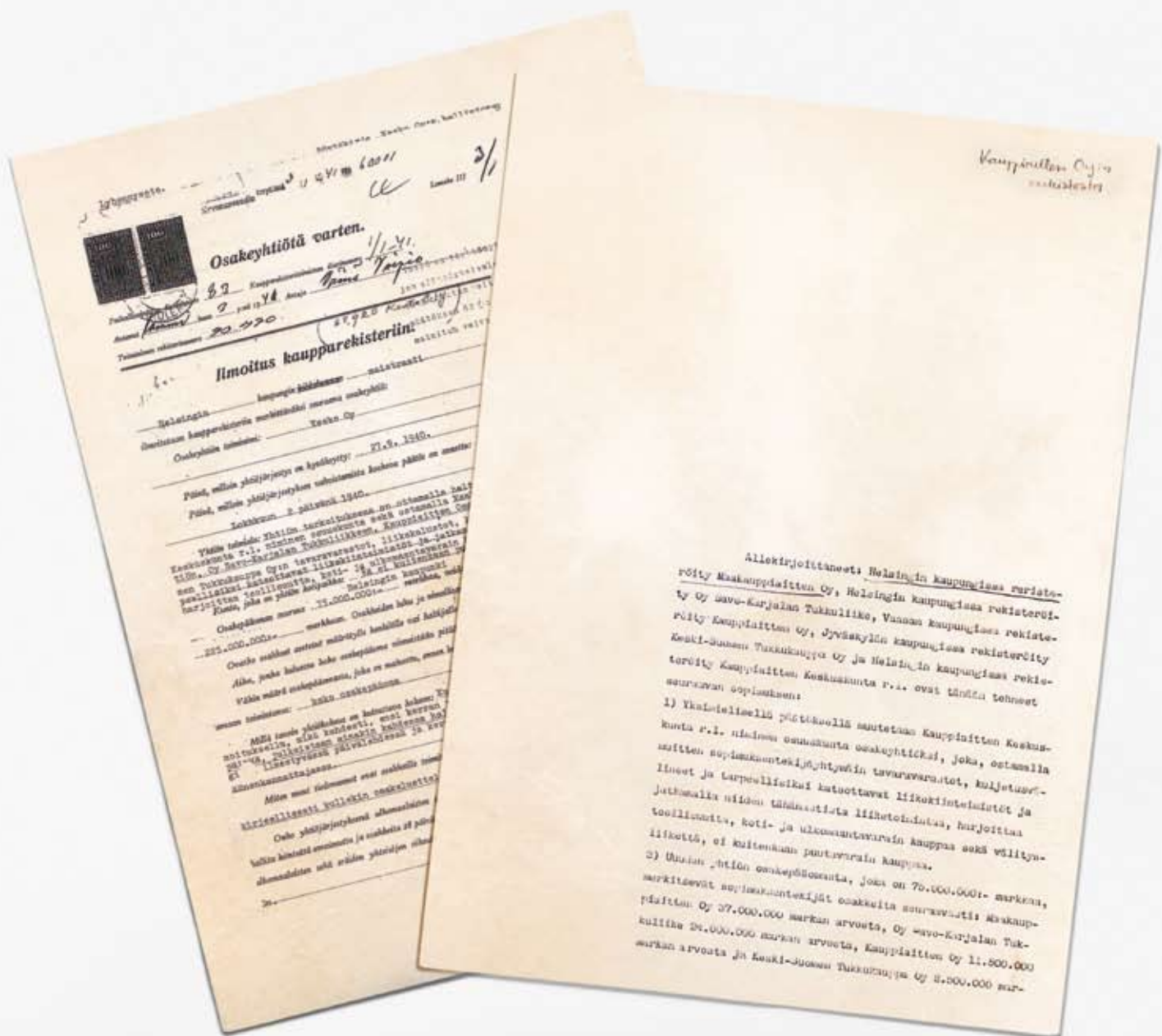
Rautakauppoja on yhteensä 331 kahdeksassa toimintamaassa, ja maatalouskauppoja on Suomessa 88. Suomessa kauppoja johtavat rauta- ja maatalouskauppiat. Myös Norjassa on 96 kauppiasvetoista vähittäiskauppaa.

Auto- ja konekauppa | Sivu 40

Auto- ja konekaupan muodostavat VV-Auto ja Konekesko tytäryhtiöineen.

VV-Auto toimii Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuojana ja markkinoinnina Suomessa ja Seatin osalta myös Virossa ja Latviassa. VV-Auto harjoittaa myös autojen vähittäiskauppaa ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja omissa liikkeissään pääkaupunkiseudulla ja Turussa.

Konekesko on vapaa-ajankoneiden, rakennus- ja materiaalinkäsittelykoneiden, maatalouskoneiden sekä linja- ja kuorma-autojen maahantuontiin, markkinointiin ja jälkimarkkinointiin erikoistunut palveluyritys. Konekesko toimii Suomessa, Virossa, Latviassa, Liettuassa ja Venäjällä. Konekesko valmistuttaa ja myy Yamarin-veneitä Suomessa ja vie niitä useisiin Euroopan maihin ja Venäjälle.



KESKO 70 VUOTTA

Keskon perustivat 14.10.1940 neljä kauppiaiden perustamaa alueellista tukkukauppaa, Oy Savo-Karjalan Tukkuliike, Keski-Suomen Tukkukauppa Oy, Kauppiaitten Osakeyhtiö ja Maakauppiaitten Osakeyhtiö. Kesko merkittiin kaupparekisteriin 3.1.1941 ja toiminta alkoi.

Kesko hankki ja toimitti K-kauppiaille tavaraa kilpailukykyisin ehdoin. Tämä tehtävä on säilynyt. Toiminta on laajentunut kauppakettujen johtamiseen ja kehittämiseen, vähittäiskauppaan sekä kauppapaikkatoimintaan.

Kesko listattiin pörssiin vuonna 1960. Vuoden 2010 lopussa osakkeenomistajia oli 38 258, joista 26 % oli ulkomaalaisia. Keskon liikevaihto vuonna 2010 oli noin 8,8 miljardia euroa ja koko K-ryhmän myynti noin 11 miljardia euroa. Kesko toimii kahdeksassa maassa. Henkilökuntaa Keskoissa on yhteensä noin 22 000 ja koko K-ryhmässä 45 000. K-kaupoissa asioidaan joka päivä yli miljoonaa asiakasta.

Visio

Kesko on johtava kaupan alan palveluyritys ja arvostettu pörssiyhtiö.

ARVOT

ARVOT OHJAAVAT TOIMINTAA:

YLITÄMME ASIAKKAAMME ODOTUKSET

Tuntemme asiakkaidemme tarpeet ja odotukset. Haluamme luoda heille myönteisiä kokemuksia toimintamme jatkuvan uudistamisen ja yrittäjyyden avulla.

OLEMME ALAMME PARAS

Tarjoamme asiakkaillemme markkinoiden parhaat tuotteet ja palvelut varmistaaksemme kilpailukykyämme ja menestyksemme.

LUOMME HYVÄN TYÖYHTEISÖN

Toimimme avoimessa, vuorovai-
kutteisessa ja ihmisiä arvosta-
vassa työyhteisössä, jossa jokai-
nen voi toimia täysipainoisesti ja
aloitteellisesti.

KANNAMME YHTEISKUNNALLISEN VASTUUMME

Toimimme vastuullisesti ja nou-
datamme eettisesti hyväksyttäviä
periaatteita kaikissa teoissamme
niin työyhteisössämme kuin
yhteistyökumppaneidemme
kanssa.



PÄÄ- JOHTAJAN KATSAUS

KESKON KANNATTAVUUDEN KEHITYS ERINOMAINEN

Liiketoiminnan kasvu nopeutui vuoden 2010 loppua kohti ja kannattavuuden kehitys oli erinomainen koko vuoden ajan. Toimialoista ruokakauppa ja käyttötavarakauppa tekivät ennätystuloksen. Keskon vakavaraisuus ja likviditeetti vahvistuivat edelleen.

Ruokakaupassa tehokkuus ja tulos ovat edelleen parantuneet ja myynnin kehitys on ollut markkinoita parempi. Käyttötavarakauppa kääntyi laman jälkeen maltilliseen kasvuun. K-citymarketin, Anttilan, Intersportin, Askon ja Sotkan tulosparannukset ovat merkittävät. Rautakaupan käänne kasvatti myyntiä ja paransi jo tulostakin. Auto- ja konekaupan tulos kasvoi odotetusti. Volkswagenin ja Audin markkinaosuus vahvistui.

HAEMME KANNATTAVAA KASVUA KOTIMAASTA JA LÄHIALUEILTA

Kesko hakee kannattavaa kasvua kotimaan markkinoiden lisäksi lähialueilta. Kasvun suuntana ovat erityisesti Venäjän suuret ja nopeasti kasvavat markkinat, joilla Kesko vahvistaa rautakaupan verkostoa edelleen. Myös ruoka-, auto- ja konekaupassa sekä urheilukaupassa tutkitaan mahdollisuuksia laajentua Venäjälle.

K-ruokakauppojen kilpailuetujen ytimessä ovat ylivoimaiset hedelmä-, vihannes-, leipä-, liha-, kala- ja valmisateriavalikoimat sekä Pirkka-tuotteet. Nämä vaikuttavat ratkaisevasti asiakkaiden pääostospaikan valintaan ja asiakasuskollisuuteen. Kilpailukykyä parannetaan jatkamalla kauppapaikkaverkoston voimakasta kehittämistä.

Käyttötavarakaupan kilpailukykyä vahvistetaan erityisesti kehittämällä nykyisiä ja avaamalla uusia verkkokauppoja ja sähköisiä palveluita. Anttilan uusi logistiikkakeskus varmistaa myös verkkokaupan tehokkaan varastoinnin ja jakelun.

Rautakaupan kauppapaikkaverkostoa laajennetaan lähivuosina Suomessa ja muissa toimintamaissa, erityisesti Venäjällä. Kilpailukykyä vahvistetaan investoimalla keskiteysti ohjattuun ostotoimintaan ja valikoimien kehittämiseen sekä yhteiseen toiminnanohjausjärjestelmään ja logistiikkaverkoston.

TAVOITTEENAMME ON K-PLUSSA- ASIAKKAIDEN SITOUTUNEISUUDEN KASVATTAMINEN

K-Plussa on K-ryhmän yhteinen kanta-asiakasjärjestelmä, jonka avulla K-ryhmän kauppiaat, kaupat ja ketjut parantavat asiakkaidensa tyytyväisyyttä ja huomioimista. K-Plussa on Suomen laajin ja monipuolisin kanta-asiakasjärjestelmä. K-Plussa-kanta-asiakaskortti on jo yli 3,6 miljoonalla suomalaisella. Asiakastietoa hyödynnetään muun muassa valikoimasuunnittelussa, hinnoittelussa, markkinoinnissa ja kauppapaikkaverkoston suunnittelussa.

SIRUMAKSUPÄÄTTEET TULIVAT K-KAUPPOIHIN

Suomessa siirryttiin muun Euroopan tavoin kansainvälisiin sirumaksukortteihin vuoden 2010 lopussa. Kesko-konsernissa ja K-ryhmässä maksujärjestelmien päivittäminen sirumaksuajaksi on iso hanke. Hankkeessa valittiin yhteinen maksupäätte noin 1 400 K-ryhmän kauppaan Suomessa, mikä tarkoittaa yhteensä noin 7 000 laitetta. Laitteen valinnassa painotettiin maksamisen turvallisuutta, laitteen helppokäyttöisyyttä ja toimintavarmuutta. Uudet maksupäätteet ovat kaikissa kaupoissa 2011 kesään mennessä.

HENKILÖSTÖ

Kesko ja sen ketjujen kaupat työllistävät noin 45 000 kaupan ammattilaista ja asiantuntijaa. Oman henkilökunnan työtyytyväisyys ja ammattitaitoisen henkilökunnan saatavuus ovat ensiarvoisen tärkeitä. Vuonna 2008 käynnistetyt Työ ja tuottavuus -ohjelman keskeisin tavoite on henkilöstön työn tuottavuuden parantaminen Keskossa ja ketjujen kaupoissa. Tärkeimpiä keinoja tuottavuuden parantamiseksi ovat henkilöstön osaamisen ja johtamisen kehittäminen, sekä toimintatapojen tehostaminen.

Keskossa on käynnistetty uusi laaja hanke työhyvinvoinnin parantamiseksi.



Kuvassa Odotus-veistoksen vierellä vasemmalta Keskon hallituksen jäsen Esa Kiiskinen, pääjohtaja Matti Halmesmäki, hallituksen puheenjohtaja Heikki Takamäki, hallituksen jäsenet Ilpo Kokkila, Maarit Näkyvä ja Rauno Törrönen, varapuheenjohtaja Seppo Paatelainen ja hallituksen jäsen Mikko Kosonen.

VASTUULLISUUS

Kesko on tehnyt pitkäjänteistä työtä vastuullisuuden eteen ja vakiinnuttanut asemansa vastuullisuutta mittaavissa vertailuissa.

Kesko valittiin kahdeksannen kerran Dow Jonesin kestävä kehityksen indekseihin DJSI World ja DJSI Europe. Vuoden 2010 kansainvälisessä arvioinnissa Kesko sai toimialansa korkeimmat pisteet toiminnan ekotehokkuudesta, ympäristöraportoinnista, riskienhallinnasta sekä yhtiön toimintatavoista korrup­tion ja lahjonnan estämiseksi.

Keskon yhteiskuntavastuun raportti valittiin toiseksi parhaaksi raportiksi Yhteiskuntavastuuraportointi 2010 -kilpailussa Suomessa.

Keskon vastuullisuusohjelma on laadittu vuosiksi 2008–2012 ja sen päivitystyö aloitetaan vuoden 2011 aikana. Yhteiskuntavastuun raportti kertoo vastuullisuusohjelman tavoitteista ja toteutumisesta erilaisin mittarein ja case-esimerkein.

KESKO 70 VUOTTA

Keskon toiminnan käynnistymisestä tuli tammikuussa 2011 kuluneeksi 70 vuotta. Merkkipäivää juhlimme työn merkeissä. Keskon perustivat 14.10.1940 neljä kauppiaiden perustamaa alueellista tukkukauppaa, Oy Savo-Karjalan Tukkuliike, Keski-Suomen Tukkukauppa Oy, Kauppiaitten Osakeyhtiö ja Maakauppiaitten Osakeyhtiö. Kesko merkittiin kaupparekisteriin 3.1.1941 ja toiminta alkoi.

Kesko ja K-kauppiaat lahjoittivat Helsingin kaupungille äitienpäivänä kuvanveistäjä Pekka Jylhän pronssisen, odottavaa äitiä kuvaavan Odotus-veistoksen. Veistos sijaitsee Helsingin Kaivopuistossa. Veistoshanke on osa Keskon yhteiskuntavastuuta.

KIITOS HENKILÖKUNNALLE, OSAKKEENOMISTAJILLE, K-KAUPPIAILLE JA KAIKILLE YHTEISTYÖKUMPPANEILLE

Kiitän lämpimästi kaikkia keskolaisia ahkeruudesta ja hyvin tehdystä työstä. Kiitän myös kaikkia osakkeenomistajia, K-kauppiaita ja heidän henkilökuntaansa sekä kaikkia yhteistyökumppaneitamme yhteistyöstä vuonna 2010.

Matti Halmesmäki
pääjohtaja
vuorineuvos

VUOSI 2010 LYHYESTI

- Konsernin liikevaihto tammi-joulukuussa 2010 oli 8 777 milj. euroa (8 447 milj. euroa)
- Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 268,1 milj. euroa (155,4 milj. euroa)
- Kannattavuus parani kaikilla toimialoilla
- Tulos osaketta kohden ilman kertaluonteisia eriä oli 1,78 euroa (0,71 euroa)
- Hallitus esittää yhtiökokoukselle vuoden 2010 osingoksi 1,30 euroa osakkeelta (0,90 euroa)

LIKEVAIHTO JA MYYNTI KASVOIVAT

Vuonna 2010 Keskon liikevaihto palasi kasvuralle ja se kasvoi 3,9 % edellisestä vuodesta. Liikevaihto kasvoi kaikilla toimialoilla. Suomessa liikevaihto kasvoi 4,3 % ja muissa maissa 2,2 %.

K-ryhmän (Keskon ja ketjukauppojen) vähittäis- ja yritysasiakasmyynti (alv 0 %) oli 10 977 milj. euroa ja se kasvoi 4,2 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Ruokakaupan liikevaihto oli 3 896 milj. euroa ja se kasvoi 2,6 % edellisestä vuodesta. K-ruokakauppojen päivittäistavaramyynti kasvoi 4,2 % (alv 0 %). Myynti kehittyi hyvin erityisesti K-citymarketin ja K-supermarketin osalta. Pirkka-tuotteiden myynti kasvoi 11,2 %. K-ruokakauppojen markkinaosuus kasvoi vuonna 2010. Ruokakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 160,1 milj. euroa ja se kasvoi 27,0 milj. euroa.

Käyttötavarakaupan liikevaihto oli 1 569 milj. euroa ja se kasvoi 0,7 % edellisestä vuodesta. Parhaiten kehittyi K-citymarketin käyttötavaran, Intersportin ja Budget Sportin myynti. Käyttötavarakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 66,0 milj. euroa ja se kasvoi 36,5 milj. euroa.

Rautakaupan liikevaihto oli 2 519 milj. euroa ja se kasvoi 9,0 %. Rautakaupan markkinat kääntyivät kasvuun vuoden jälkipuoliskolla kaikissa toimintamaissa. Rautakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 24,0 milj. euroa ja se kasvoi 12,1 milj. euroa.

Auto- ja konekaupan liikevaihto oli 955 milj. euroa ja se kasvoi 0,8 %. Vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi 15,1 %. Vertailukelpoisessa liikevaihdossa on eliminoitu autoveron muutoksen vaikutus (alk. 1.4.2009) ja Baltian lopetettu vilja- ja tuotantotarvikekauppa. VV-Auton myynti kasvoi ja tilauskanta oli vuoden lopussa edellisvuotta korkeammalla tasolla. Audin, Volkswagenin ja Seatin markkinaosuus kasvoi 19 %:iin. Konekeskon vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi 6,2 %. Auto- ja konekaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 33,1 milj. euroa ja se kasvoi 32,7 milj. euroa.

KANNATTAVUUS PARANI KAIKILLA TOIMIALOILLA

Keskon liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 268,1 milj. euroa ja se kasvoi 112,8 milj. euroa edellisestä vuodesta. Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli edellisvuotta parempi kaikilla toimialoilla. Vakavaraisuus ja likviditeetti pysyivät erinomaisella tasolla.

KAUPPAPAIIKKAVERKOSTOA VAHVISTETAAN

Konsernin investoinnit vuonna 2010 olivat yhteensä 325,3 milj. euroa (198,0 milj. euroa). Kauppapaikkoihin investoitiin 212,2 milj. euroa.

Ruokakaupassa investoidaan voimakkaasti kauppapaikkaverkoston laajentamiseen ja uudistamiseen. Vuoden 2010 aikana avattiin yksi uusi K-citymarket Iisalmeen, seitsemän K-supermarketia ja kahdeksan K-marketia. Lisäksi yksi K-supermarket laajennettiin K-citymarketiksi sekä tehtiin useita muita uudistuksia ja laajennuksia.

Käyttötavarakaupassa avattiin uusi Kodin Ykkönen -tavaratalo Lappeenrantaan.

Rautakaupan kauppapaikkaverkosta laajennetaan lähivuosina Suomessa ja muissa toimintamaissa, erityisesti Venäjällä. Vuonna 2010 avattiin yksi uusi K-rauta Jyväskylässä Suomessa, yksi Tukholmassa Ruotsissa ja kaksi Moskovan lähialueilla Venäjällä.

LAKISÄÄTEINEN ELÄKEVAKUUTTAMINEN SIIRTYY ILMARISELLE

Noin 3 100 Kesko-konsernissa työskentelevän henkilön lakisääteisen eläketurvan hoito ja vakuutuskanta siirrettiin Keskon Eläkekassalta Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmariselle 1.9.2010. Vakuutuskannan siirto tapahtuu kahdessa vaiheessa, toinen vaihe toteutuu aikaisintaan vuoden 2012 alussa.

ULKOMAISTEN OSAKKEEN- OMISTAJIEN MÄÄRÄ KASVOI

Osakkeenomistajien määrä oli vuoden 2010 lopussa 38 258 ja se on 630 osakkeenomistajaa vähemmän kuin vuotta aiemmin. Ulkomaisten osakkeenomistajien omistusosuus B-osakkeista oli vuoden lopussa 38 %, kun se vuotta aiemmin oli 30 %.

Tunnuslukuja vuodelta 2010

AVAINLUVUT

		2010	2009	Muutos
Liikevaihto	milj. €	8 777	8 447	3,9 %
Liikevoitto	milj. €	306,7	232,3	74,4 milj. €
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. €	268,1	155,4	112,8 milj. €
Voitto ennen veroja	milj. €	312,4	216,6	95,8 milj. €
Sidotun pääoman tuotto	%	15,9	11,0	4,9 %-yks.
Oman pääoman tuotto	%	10,1	6,6	3,5 %-yks.
Liiketoiminnan rahavirta	milj. €	438	379	15,7 %
Investoinnit	milj. €	325	198	64,3 %
Omavaraisuusaste	%	53,4	54,1	-0,7 %-yks.
Nettovelkaantumisaste	%	-16,8	-12,5	-4,3 %-yks.
Osinko/osake	€	1,30*	0,90	44,4 %
Tulos/osake, laimennettu	€	2,06	1,27	62,1 %
Oma pääoma/osake, oikaistu	€	21,81	20,39	7,0 %
Henkilökunta, keskimäärin		18 215	19 200	-5,1 %

*ehdotus yhtiökokoukselle

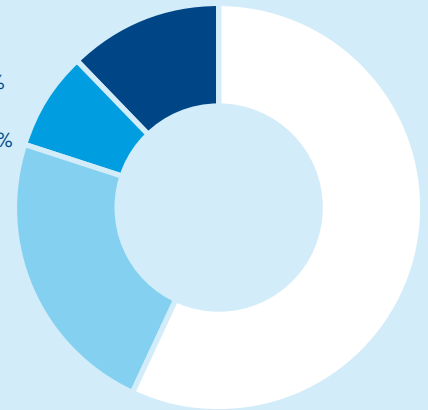
LIKEVAIHTO 2010, JAKAUMA

- Ruokakauppa 44 %
- Käyttötavara kauppa 18 %
- Rautakauppa 28 %
- Auto- ja konekauppa 11 %



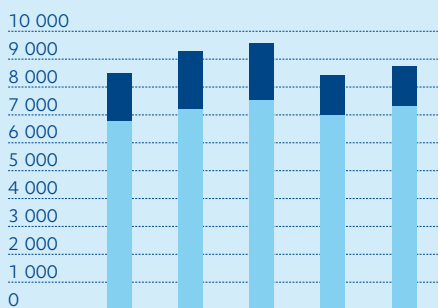
LIKEVOITTO ILMAN KERTALUONTEISIA ERIÄ 2010, JAKAUMA

- Ruokakauppa 57 %
- Käyttötavara kauppa 23 %
- Rautakauppa 8 %
- Auto- ja konekauppa 12 %



KONSERNIN LIKEVAIHTO*

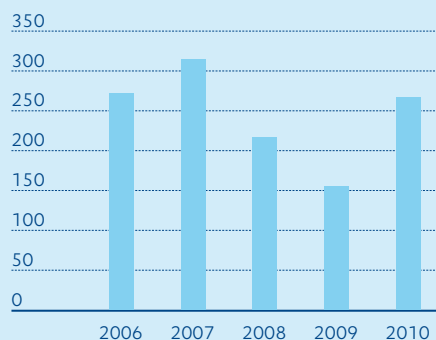
milj. euroa



- Suomi
- Muut maat

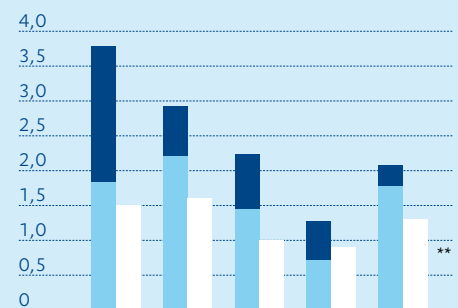
KONSERNIN LIKEVOITTO*

ilman kertaluonteisia eriä, milj. euroa



TULOS/OSAKE JA OSINKO/OSAKE

euroa



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

*jatkuvat toiminnot

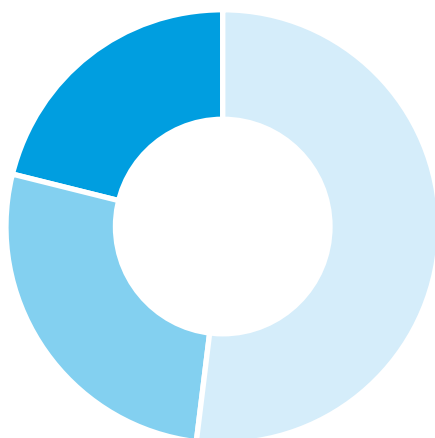
**ehdotus yhtiökokoukselle



Havainnekuva Tervaskankaan Veturi-kauppakeskuksesta.

Kesko on arvostettu kaupan alan pörssi-yhtiö. Se johtaa asiakkaiden arvostamia vähittäiskauppaketjuja ja tuottaa tehokkaasti vähittäiskauppaketjujen ostotoiminnan, logistiikan, verkostokehityksen ja tiedonhallinnan palvelut. Kesko toimii ruoka-, käyttötavara-, rauta-, auto- ja konekaupassa. Sen toimialayhtiöt ja ketjut toimivat tiiviissä yhteistyössä kauppiaasyrittäjien sekä muiden kumppaneiden kanssa. Toimintamaita ovat Suomi, Ruotsi, Norja, Viro, Latvia, Liettua, Venäjä ja Valko-Venäjä.

LIIKETOIMINTAMALLIEN OSUUDET KESKON LIIKEVAIHDOSTA, %



- Keskon myynti kauppiasyrittäjille 52 %
- Keskon oma vähittäiskauppa 27 %
- Keskon ammattiasiakaskauppa 21 %

Asiakaslähtöiset liiketoimintamallit

Keskon kuluttaja-asiakaskaupan liiketoimintamallit ovat kauppiasyrittäjien vähittäiskauppa sekä Keskon oma vähittäiskauppa. Lisäksi Kesko harjoittaa ammattiasiakaskauppa.

1) Kauppiasyrittäjien vähittäiskauppa

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

Vuoden 2010 lopussa yhteistyökumppanina oli 1 270 K-kauppiasyrittäjää ja lisäksi noin 170 muuta kauppiasyrittäjää Asko-, Sotka-, Byggmakker- ja Senukai- ketjuissa. Keskon myynti kauppiasyrittäjille oli 52 % liikevaihdosta vuonna 2010.

2) Keskon oma vähittäiskauppa

Kesko harjoittaa itse vähittäiskauppa niissä liiketoimintoissa, joissa kilpailukyky perustuu keskitetysti johdettuun ketjukonseptiin ja isoihin yksiköihin. Suomessa omia vähittäiskauppoja ovat esimerkiksi Anttila- ja Kodin

Ykkönen -tavaratalot sekä K-citymarket-ketjun käyttötavarakauppa. Oma vähittäiskauppa on liiketoimintamallina pääsääntöisesti ulkomaan liiketoimintojen laajentamisessa. Vuonna 2010 Keskon oman vähittäiskaupan osuus liikevaihdosta oli 27 %.

3) Ammattiasiakaskauppa

Kesko harjoittaa myös ammattiasiakaskauppa (B2B). Ammattiasiakkaita ovat muun muassa rakennusliikkeet, maatalousyrittäjät, teollisuus, jälleenmyyjät, suurkeittiöt ja julkiset laitokset. Vuonna 2010 ammattiasiakaskaupan osuus liikevaihdosta oli 21 %.

Sähköinen asiointi ja verkkokauppa

Asiakastarpeet ja asiakkaiden ostotavat ovat monimuotoistuneet uusien verkkopalvelujen, langattomuuden ja erilaisten päätelaitteiden myötä. Sähköinen markkinointi ja vuorovaikutteiset asiakastoimintamallit muodostuvat keskeisiksi kilpailukykytekijöiksi lähitulevaisuudessa.

Sähköisen asiointin ja verkkokaupan kehittäminen ovat strategisia painopisteitä kaikilla toimialoilla. Tavoitteena on, että asiakas voi halutessaan hyödyntää K-ryhmän verkkopalveluita ostoksensa suunnittelusta tuotteen käyttämiseen saakka.

Kesko kehittää nykyisiä verkkokauppoja ja -palveluita ja avaa uusia. Tavoitteena on parantaa asiakastyytyväisyyttä ja kasvattaa myyntiä. Kesko on saavuttanut vahvan aseman käyttötavaroiden verkkokaupassa NetAnttila-, Kodin1.com-, Konebox.fi-, CM-Store- sekä Budget Sport -verkkokaupoilla.

ASIAKASLÄHTÖISET LIIKETOIMINTAMALLIT



Kestävä kehitys ja vastuulliset toimintatavat

Kestävän kehityksen periaatteet ja vastuulliset toimintatavat ovat keskeinen osa Keskon ja sen ketjujen jokapäiväistä toimintaa. Kaupalta edellytetään, että se kantaa vastuun tuotteiden turvallisuudesta ja terveellisyydestä sekä yritystoiminnan ympäristö- ja sosiaalisista vaikutuksista. Vastuullisen toiminnan tulokset raportoidaan vuosittain Keskon yhteiskuntavastuun raportissa.

Kauppiaasyrittäjyyden ja ketju-toiminnan tehokas yhdistäminen ja suuruusasetujen hyödyntäminen

Strategisena tavoitteena on K-kauppiaasyrittäjyyden ja ketjutoiminnan tehokas yhdistäminen. K-kauppiaasyrittäjä toteuttaa ketjukonseptia ja vastaa kauppansa johtamisesta, asiakastyytyväisyydestä, henkilökunnasta ja liiketoiminnan tuloksellisuudesta.

Kauppiaan toimintaa tukevat Keskon tehokas ketjutoiminta ja yhteiset prosessit. Ketjutoiminta tarjoaa kauppialle yhteisen toimintakonseptin, joka sisältää muun muassa ketjuvalikoimaan, hinnoitteluun ja markkinointiin liittyvää ketjuohjausta sekä liikkeenjohdollista tukea. Kauppioiden ja Keskon yhteistä ketjutoimintaa tehostetaan edelleen kehittämällä kauppoille nykyistä parempia työkaluja ja toimintamalleja. Tärkeimmät näistä ovat alueellinen ja kauppa-kohtainen valikoima- ja hinnoitteluohtaus, työkalut asiakkuuksien hoitamiseen ja kaupan henkilöstön johtamiseen.

Keskon osto- ja logistiikkatoiminnan tehtävänä on hankkia ja toimittaa tuotteet tehokkaasti ja kilpailukykyiseen hintaan. Ostotoiminta on aina tavoitteellista ja suunniteltua. Sillä pyritään asiakasta parhaiten palvelemaan valikoimaan ja edulliseen hintatasoon, vastuullisia toimintatapoja käyttäen. Logistiikkatoiminnoilla hallitaan tehokkaasti koko toimitusketjua ja tuotetaan asiakkaille optimaalinen hyllysaatavuus mahdollisimman alhaisin kustannuksin.

Kesko on mukana eri tavara-alojen kansainvälisessä ostoyhteistyössä, jolla saavutetaan suurempia ostovolyymeja ja tehokkuutta. Tärkeimpiä yhteistyöliittymiä, joissa Kesko on mukana, ovat AMS Sourcing B.V. päivittäistavara-kaupassa, tooMax-x rautakaupassa, Intersport International Corporation urheilu-kaupassa ja Electronic Partner International kodintekniikkakaupassa.

Työ ja tuottavuus -ohjelma

Kustannustehokkaalla toiminnalla rakennetaan vähittäiskaupan hintakilpailukykyä ja asiakastyytyväisyyttä. Kustannustehokkuus on myös perusedellytys Keskon kannattavuuden ja osakasarvon kasvattamiselle.

Keskossa käynnistetyn Työ ja tuottavuus-ohjelman keskeisin tavoite on henkilöstön työn tuottavuuden parantaminen Keskossa ja ketjujen kauppoissa. Tärkeimpiä keinoja tuottavuuden parantamiseksi ovat henkilöstön osaamisen ja johtamisen kehittäminen, sekä toimintatapojen tehostaminen.

Henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen on noussut entistä tärkeämmäksi tekijäksi. Käynnissä on useita työhyvinvointihankkeita, joiden tavoitteena on parantaa henkilöstön jaksamista ja motivaatiota sekä vähentää sairastavuutta ja nostaa eläköitymisikää.

Prosessien sähköistäminen ja automatisointi

Kustannustehokkuuden parantamiseksi Keskossa on käynnissä prosessien ja rutiinien automatisoinnin projekti. Keskeisiä osa-alueita prosessien automatisoinnissa ovat logistiikan automatisointihankkeet, kauppojen tuotteiden saatavuutta parantavat ennustejärjestelmät ja automaattitilaukset, siirtyminen sähköisiin osto- ja myyntilaskuihin sekä taloushallinnon rutiinien automatisointi konsernin yhteisessä talouspalvelukeskuksessa.

Kunkin toimialan strategisia painopisteitä ja hankkeita kuvataan tarkemmin toimialakohtaisissa esittelyissä alkaen sivulta 18.

TALOUDELLISET TAVOITTEET JA NIIDEN TOTEUTUMINEN

5.2.2009 julkistetut tavoitteet	Tavoitetaso	Toteutuma 2010	Toteutuma 2009
Liikevaihdon kasvu	Markkinoita nopeampi kasvu	Toteutunut*: Ruokakauppa, K-citymarketin käyttötavara-kauppa, auto- ja konekauppa	Toteutunut*: Ruokakauppa, urheilu-kauppa, rautakauppa (Suomi), auto- ja konekauppa
Oman pääoman tuotto	12 %	10,1 %, ilman kertaluonteisia eriä 8,7 %	6,6 %, ilman kertaluonteisia eriä 3,8 %
Sidotun pääoman tuotto	14 %	15,9 %, ilman kertaluonteisia eriä 13,9 %	11,0 %, ilman kertaluonteisia eriä 7,3 %
Korolliset nettovelat/käyttökate	< 3	-0,9	-0,7
Omavaraisuusaste	40–50 %	53 %	54 %
Taloudellinen lisäarvo	Sisäisenä mittarina kasvava positiivinen taloudellinen lisäarvo	Toteutunut kaikilla toimialoilla lukuun ottamatta rautakauppaa	Ei toteutunut

*Keskon oma arvio

K-PLUSSA ON SUOMEN LAAJIN KANTA- ASIAKAS- OHJELMA

Suomen laajin ja monipuolisin kanta-asiakasohjelma tarjoaa K-Plussa-asiakkaille etuja yli 3 000 ostospaikasta ja yli 40 yhteistyökumppanilta. Paikalliset K-kauppiat ja K-ryhmän ketjut tarjoavat K-Plussa-asiakkailleen kohdistettuja erityisetuja ja -palveluita.



Kaikkiin K-ryhmän kauppoihin tulee samanlainen helppokäyttöinen ja turvallinen maksupääte.

Vuonna 2010 K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan liittyi yli 170 000 uutta kanta-asiakasta. Noin 2,1 miljoonaa taloutta hyödyntää kanta-asiakasetuja.

Keskittämällä ostoksensa K-Plussa-asiakas saa omiin tarpeisiinsa ja ostokäyttäytymiseensä perustuvia etuja ja palveluita. K-Plussa-kanta-asiakasohjelma toimii kolmella tasolla: asiakas saa kauppakohtaisia, ketjukohtaisia ja K-Plussa-verkoston yhteisiä etuja. Vuonna 2010 lisättiin edelleen kohdennettua markkinointiviestintää ja tarjouksia erityisesti sähköisissä kanavissa.

KAUPPIAS HUOMIOI ASIAKKAANSA

K-Plussa-kortin kautta saatavaa asiakastietoa käytetään kauppakohtaisten valikoimien ja palveluiden suunnittelussa sekä kaupan markkinointiviestinnän kohdistamisessa. Kauppiaan tekemä kohdistettu markkinointi niin sähköisissä kuin perinteisissä välineissä on kustannustehokasta ja saavuttaa suuren huomioarvon. Asiakkaille suunnatuista erityiseduista ja -tapahtumista saadut tulokset ovat erittäin hyviä.

K-RYHMÄN KETJUJEN TOIMINTA PERUSTUU ASIAKASTIETOON

K-Plussan kautta saatavaa asiakastietoa hyödynnetään ketjutasolla muun muassa kauppayrityksen suunnittelussa, konseptien kehittämisessä sekä ketjujen valikoimien ja palvelujen rakentamisessa. Useilla ketjuilla on tärkeille asiakasryhmille suunnatut asiakasohjelmat, kuten esimerkiksi Kodin Ykkösen Ykkösasiakas-ohjelma.



K-PLUSSA-ASIAKKAAT SAAVAT YHTEISIÄ ETUJA

K-Plussa tarjoaa kaikille kanta-asiakkaille merkittäviä yhteisiä etuja. Asiakkaille on tarjolla joka kuukausi satoja ajankohtaisia K-Plussa-tarjouksia, joista saa kassalla aina vähintään 10 %:n edun. Keskittämällä ostoksia K-Plussa-verkostoon asiakas saa lisäksi K-Plussa-piste-etua jopa 5 %.

Kohdistetun sähköisen viestinnän merkitys kasvaa jatkuvasti. Asiakas voi valita, mistä ketjuista tai kiinnostusalueista hän halua saada sähköistä viestintää. K-ryhmän ketjut ja kaupat lähestyvät asiakkaitaan muun muassa sähköpostitse henkilökohtaisilla tarjouksilla. K-Plussa-pisteet on mahdollista tallettaa omalle pankkitilille missä tahansa pankissa. Lisäksi kevästä 2010 K-Plussa-asiakkailla on ollut mahdollisuus tilata K-Plussa-pistetiedotteensa paperisen tiedotteen sijasta sähköisenä suoraan NetPostiin.

K-ryhmän asiakaslehti Pirkka on Suomen luetuin aikakauslehti, ja se jaetaan jokaiseen kotiin. Lehti sisältää muun muassa ruuanlaittoon, muotiin ja sisustukseen liittyviä juttuja sekä etuja ja tarjouksia K-Plussa-asiakkaille.

K-PLUSSA-VERKOSTOON UUSIA KUMPPANEITA

K-Plussa-etuja saa yli 3 000 ostospaikasta ja yli 40 yhteistyökumppanilta. Toukokuussa 2010 K-Plussan yhteistyökumppaniksi liittyi Restelin hotelli- ja ravintolaverkosto, jossa on noin 200 ravintolaa sekä lähes 50 hotellia ja kylpylää ympäri Suomen.

YLI 170 000 UUTTA K-PLUSSA-ASIAKASTA

Vuonna 2010 K-Plussa-kanta-asiakasohjelmaan liittyi yli 170 000 uutta kanta-asiakasta. K-Plussa-asiakkaita on yli 3,6 miljoonaa.

Asiakas voi liittää K-Plussa-ominaisuuden OP-Pohjolan pankki-, luotto- ja Visa Electron-korttiin sekä Nordean ja Sampo Pankin Visa Electron -korttiin. Yhteistyökortteja on lähes 900 000 kappaletta.

Asiakastieto ja asiakasohjelmat ovat keskeisessä roolissa liiketoiminnan suunnittelussa. Asiakastietoa K-ryhmässä kerää ja analysoi K-Plus Oy.

Asiakkaan tietosuojasta huolehditaan asiakastietoa kerätessä ja hyödynnettäessä. K-Plus Oy:ssä asiakkaan ostotietoja käsitellään loppusumma- tai tuoteryhmätasolla. Myös anonymia kuittirivitasoista tietoa voidaan hyödyntää.

Napero-kerho toimii myös Facebookissa

Napero-kerho on tarkoitettu kaikille K-ryhmän K-Plussa-asiakkaille, joiden perheissä on 0–7-vuotiaita lapsia. Kerholaisia on yli 140 000 ja talouksia yli 130 000. Vuonna 2010 kerho laajeni Facebookiin. Naperon Facebook-sivuilla lapsiperheet voivat ottaa kantaa heitä kiinnostaviin aiheisiin, ja samalla heille on tarjolla tietoa uutuustuotteista, tarjouksia, kilpailuja ja viihdettä.

RUOKAKESKO on johtava toimija Suomen päivittäistavarakaupassa. Yli 1 000 K-ruokakaupan asiakastyytyvyydestä vastaavat K-ruokakauppiat, joiden kanssa Ruokakesko toimii ketjuliiketoimintamallilla. Ruokakesko johtaa K-ruokakauppa-ketjuja, joita ovat K-citymarket, K-supermarket, K-market ja K-extra. Ruokakeskon keskeisinä tehtävinä ovat tuotteiden keskitetty hankinta, valikoimanhallinta, logistiikka sekä ketjukonseptien ja kauppapaikkaverkoston kehittäminen. Ketjutoiminnalla varmistetaan toiminnan tehokkuus ja kilpailukyky. Ruokakeskon tytäryhtiö Kespro on hotelli-, ravintola- ja catering-toimialan johtava tukkukauppa Suomessa. Se tarjoaa asiakkailleen alan parhaat hankintaratkaisut.

3 896 M€

Ruokakaupan liikevaihto

160,1 M€

Ruokakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä

2,6 %

Kehitys vuonna 2010

27,0 M€

Kasvu vuonna 2010



KILPAILIJAT

- K-ruokakaupat, Suomi, markkinaosuus 35 % (oma arvio)
- Kilpailijat: Prisma, S-market ja Alepa/Sale (S-ryhmä), Valintatalo, Siwa ja Euromarket (Suomen Lähikauppa Oy) sekä Lidl
- HoReCa, Suomi, Kespro
- Kilpailijat: Meiranova Oy, Metro-tukku, Heinon Tukku Oy

K-ryhmän ruokakauppa, kauppojen lukumäärät sekä vähittäis- ja yritysasiakasmyynti	Lukumäärä		Myynti, (alv 0 %) milj. euroa	
	2010	2009	2010	2009
K-citymarket, elintarvike	69	69	1 295	1 215
K-supermarket	181	170	1 488	1 398
K-market (sis. liikenneasemat)	489	487	1 293	1 279
Muut	268	304	268	292
K-ruokakaupat vähittäismyynti			4 343	4 185
Kespro			682	673
Ruokakauppa yhteensä	1 007	1 030	5 025	4 857

Ruokakaupan avainluvut		2010	2009
Liikevaihto	milj. €	3 896	3 798
Liikevoitto	milj. €	158,4	170,6
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. €	160,1	133,1
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	%	4,1	3,5
Investoinnit	milj. €	117,2	69,4
Sidotun pääoman* tuotto ilman kertaluonteisia eriä	%	27,0	20,9
Henkilökunta keskimäärin		2 881	3 035

* kumulatiivinen keskiarvo

Ruokakaupan liikevaihto 2010	milj. €	muutos, %
K-citymarket, elintarvike	907	5,5
K-supermarket	1 061	5,7
K-market ja K-extra	1 028	0,2
Kespro	688	1,7
Muut	212	-8,2
Liikevaihto yhteensä	3 896	2,6

Ruokakaupan sidottu pääoma 31.12. milj. euroa	2010	2009
Pitkäaikaiset varat	603	632
Vaihto-omaisuus	108	90
Lyhytaikaiset saamiset	400	371
./ Koroton vieras pääoma	-557	-489
./ Pakolliset varaukset	-13	-8
Sidottu pääoma**	541	596

** sidottu pääoma kuukauden lopussa

Käyttötavarakauppa

KÄYTTÖTAVARAKAUPPAAN kuuluu Anttila ja Kodin Ykkönen, K-citymarketin käyttötavara, Intersport Finland, Indoorin Asko ja Sotka, Musta Pörssi sekä Kenkäkesko. Käyttötavarakaupassa on 427 kauppaa, 13 eri ketjussa. Kaupoista 190 on Keskon omistamia.

1 569 M€

Käyttötavarakaupan
liikevaihto

66,0 M€

Käyttötavarakaupan
liikevoitto ilman
kertaluonteisia eriä

0,7 %

Kehitys vuonna 2010

36,5 M€

Kasvu vuonna 2010

ANTTILA

K CITYMARKET

KODINYKKÖNEN 1

NETANTTILA.COM

INTERSPORT

budget sport

kesport

ASKO

SOTKA

MUSTA PÖRSSI

KONEBOX

KKENKA

ANDIAMO



Tunnetut ja luotettavat kauppaketjut usealla tuotealueella

MARKKINAT

Keskon käyttötavarakauppa toimii pukeutumisen, kodin, urheilun, vapaa-ajan, kodinteknikan, viihteen ja huonekalukaupan tavara-aloilla. Käyttötavarakaupan kokonaismarkkinoiden Suomessa arvioidaan olevan noin 9,2 mrd. euroa (alv 0 %).

Kuluttajien luottamus talouteen on taantumien jälkeen parantunut, mutta markkinat ovat edelleen kasvaneet hyvin maltillisesti. Käyttötavarakaupan markkinakehitys vaihtelee tavara-aloittain. Markkinat kehittyivät positiivisesti asteittain vuoden 2010 aikana kaikilla tavara-aloilla kuluttajaluottamuksen vahvistumisen ja sunnuntaiaukiolojen myötä.

Kodin sisustamisen ja huonekalukaupan markkinat Suomessa ovat arvion mukaan 1,5 mrd. euroa (alv 0 %) ja ne kasvoivat edellisvuodesta 3,5 %.

Kodinelektronikan ja viihteen markkinoiden arvioidaan olevan Suomessa noin 1,6 mrd. euroa (alv 0 %) ja ne kasvoivat 5 %.

Urheilukaupan markkinat ovat Suomessa arvion mukaan 760 milj. euroa (alv 0 %) ja ne kasvoivat 5 %.

Jalkinekaupan markkinat kasvoivat Suomessa noin 4,5 % edellisvuodesta.

KUUSI KEHITTYVÄÄ VERKKOKAUPPAA

Keskon käyttötavarakaupassa toimii useita verkkokauppoja ja niiden myynti on kasvussa. Anttilan verkkokauppa NetAnttila toimii Suomessa, Virossa ja Latviassa. Suomessa NetAnttila on jo vuosia ollut tunnetuin ja suosituin verkkotavaratalo. Anttilalla on myös sisustuskauppaan erikoistunut verkkokauppa Kodin.com.

Urheilukaupassa toimii Budget Sport -verkkokauppa osana Intersport Finlandia.

Kodinteknikassa toimii Konebox-verkkokauppa. Konebox yhdistää verkko-ostamisen ja perinteisen kaupan parhaat puolet.

Uudistettu CM-store.fi avattiin vuonna 2010. CM-store.fi on verkkokauppa, josta voi ladata musiikkia sekä tietokoneelle että kännykkään. Myynnissä on lisäksi äänikirjoja.

VUOSI 2010

Vuoden 2010 aikana Keskon käyttötavarakaupassa on tiivistetty erityisesti Anttilan ja K-citymarketin käyttötavaran yhteistoimintaa. Anttilalla ja K-citymarketin käyttötavaralla on ollut loppuvuodesta alkaen yhteinen johto, jolla varmistetaan hankinnasta ja muista toiminnoista saatavien synergiaetujen toteutuminen.

Tavoitteena on parantaa yhtiöiden kilpailukykyä yhteisellä strategialla, keskitettyllä vähittäiskauppaosaamisella sekä varmistamalla kauppakonseptien kiinnostavuus asiakkaille. Synergiaetuja haetaan erityisesti hankinnassa, kauppapaikkaverkoston kehittämisessä sekä yhtenäisissä ja tehokkaissa liiketoimintaprosesseissa.

Keskon käyttötavarakaupan liikevaihto vuonna 2010 oli 1 569 milj. euroa ja se kasvoi 0,7 % edellisvuodesta. Käyttötavarakauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti oli 1 712 milj. euroa (alv 0 %) ja se kasvoi 1,6 %.

Käyttötavarakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 66,0 milj. euroa ja se kasvoi 36,5 milj. euroa edellisestä vuodesta. Liikevoiton parantumiseen vaikuttivat erityisesti parantunut tuottavuus ja tehostunut ostotoiminta.

TAVOITTEET JA STRATEGISET PAINOPISTEET

Kilpailu käyttötavarakaupassa kansainvälistyy ja menestyvät ketjut toimivat tehokkailla toimintamalleilla. Verkkokaupan osuus käyttötavaran kokonaismyynnistä kasvaa entisestään. Keskon verkkokaupat toimivat tunnetuilla ja luotetuilla ketjubrandeilla. Verkkokaupassa hyödynnetään monikanavaisuutta, jolloin asiakas voi hyödyntää verkkoa sekä perinteistä kauppaa. Verkkokauppoja on suunnitteilla kaikilla käyttötavaran toimialoilla.

Keskon käyttötavarayhtiöiden yhteistoimintaa tiivistetään edelleen.

Käyttötavarakaupan tavoitteena on olla markkinajohtaja valituilla tavara-aloilla. Tavoite saavutetaan kehittämällä kauppakonsepteja ja valikoimia, parantamalla toimintaketjujen kustannustehokkuutta ja henkilökunnan myynti- ja palveluosaamista.

Uusi logistiikkakeskus

Anttilan logistiikkakeskus Keravalla valmistui loppuvuonna 2010. Logistiikkakeskuksesta hoidetaan toimitukset kaikkiin Anttila-tavarataloihin, Kodin Ykkösiin ja NetAnttilan asiakkaille. Anttilan verkkokaupan asiakastilauksia logistiikkakeskuksesta toimitetaan vuosittain yli miljoona kappaletta. Kuva sivulla 29.

K-CITYMARKET

K-citymarket on monipuolinen ja edullinen hypermarket-ketju, jonka laajoista valikoimista löytyvät sekä elintarvikkeet että käyttötavarat. K-citymarketin käyttötavaraliiketoiminnasta vastaa K-citymarket Oy ja ruokakaupasta K-kauppiasyrittäjä. Tässä esitetyt luvut koskevat K-citymarketin käyttötavarakauppaa. Suomessa on 69 K-citymarketia.

K-citymarket tarjoaa asiakkaalle ajankohdattaiset ja uudistuvat arjen valikoimat helposti ja edullisesti.

Vuosi 2010

K-citymarketin käyttötavarakaupan liikevaihto vuonna 2010 oli 620 milj. euroa ja se kasvoi 4,2 %. K-citymarketin käyttötavaran vähittäismyynti oli 603 milj. euroa.

Vuonna 2010 avattiin yksi uusi K-citymarket Iisalmeen ja Kankaanpään K-supermarketista remontoitiin uusi K-citymarket. Porin keskustan K-citymarket muutettiin K-supermarketiksi.

ANTTILA

Anttila toimii viihteen, muodin ja kodin tavara-alueilla.

Anttila-tavaratalot tarjoavat asiakkaalle laajat valikoimat kodin tuotteita, käyttömuotia ja viihdettä edullisesti. Anttilalla on Suomessa 30 tavarataloa ja yksi pienempi erikoisliike.

Kodin Ykkönen tarjoaa tyylikkää, ajassa elävät tuotteet ja palvelut kodin sisustamiseen. Kodin Ykkönen -sisustustavarataloja on 9 sekä Kodin.com -verkkokauppa.

NetAnttila on jo usean vuoden ajan ollut tunnetuin ja suosituin verkkotavaratalo Suomessa. Se tarjoaa edullisen ja laajan valikoiman, helposti ja luotettavasti. NetAnttila toimii Suomessa, Virossa ja Latviassa.

Vuosi 2010

Anttilan liikevaihto vuonna 2010 oli 505 milj. euroa ja se laski 1,6 %. Anttila-tavaratalojen vähittäismyynti oli 295 milj. euroa ja se laski 2,9 %. Kodin Ykkönen -sisustustavaratalojen vähittäismyynti oli 132 milj. euroa ja se laski 0,5 %. NetAnttilan vähittäismyynti oli 80 milj. euroa ja se kasvoi 0,9 %.

Vuonna 2010 avattiin uusi Kodin Ykkönen -sisustustavaratalo Lappeenrantaan. Helsingin Kaisaniemessä sijainnut Kodin Ykkönen -tavaratalo lopetettiin vuokrasopimuksen päättymisen vuoksi.

Anttila sai vuoden 2010 loppupuoliskolla käyttövalmiiksi uuden, nykyaikaisella teknologialla toimivan logistiikkakeskuksen Keravalla. Se otetaan käyttöön asteittain vuoden 2011 alkupuolella. Logistiikkakeskuksesta hoidetaan toimitukset kaikkiin Anttila-tavarataloihin, Kodin Ykkösiin ja NetAnttilan asiakkaille. Logistiikkakeskuksen pinta-ala on 19 000 m² ja tilavuus 350 000 m³. Hankkeen kokonaisinvestointi on 50 milj. euroa, josta noin puolet kohdistuu rakennukseen ja puolet varastotekniikkaan.

INTERSPORT FINLAND

Intersport Finlandin vähittäiskauppaketjuja ovat Intersport, Budget Sport ja Kesport. Intersport Finland vastaa ketjujen markkinoinnista, hankinta- ja logistiikkapalveluista, kauppapaikkaverkostosta ja kauppiasresursseista. Intersport-kauppoja on Suomessa 56, Budget Sport -kauppoja 5 ja Kesport-kauppoja 35. Kaupoista 89 on kauppiasyrittäjien ja 7 Intersport Finlandin omistamia. Lisäksi toimii Budget Sport -verkkokauppa.

Intersport on osa kansainvälistä urheiluketjua. Intersport-ketju on urheilukaupan markkinajohtaja Suomessa. Intersportin valikoimaan kuuluvat sekä aktiivurheilijan että harrastajan vaatteet ja välineet sekä urheiluun että vapaa-aikaan. Intersportin vahvuuksia ovat ketjun luotettavuus ja tunnettuus, laajat ja monipuoliset valikoimat sekä asiantunteva ja palveleva henkilökunta.

Budget Sport on edullisiin hintoihin ja kustannustehokkaaseen toimintaan perustuva urheilukauppa. Valikoimasta löytyvät tuotteet vapaa-aikaan sekä monipuoliseen liikuntaan, urheiluun ja ulkoiluun.

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

Kesko on osakkaana Intersport International Corporationissa.



MARKKINAOSUDET JA KILPAILIJAT

Hypermarket ja tavaratalokauppa

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

Urheilukauppa

- Intersport, Budget Sport ja Kesport
- Markkinaosuus 34 % (oma arvio)
- Kilpailijat: Sportia, Top Sport, Stadium, tavaratalot ja hypermarketit sekä muut urheilun erikoisliikkeet

Huonekalukauppa

- Asko ja Sotka
- Markkinaosuus Suomessa noin 19 % (oma arvio)
- Kilpailijat: huonekalu- ja sisustusliikkeet

Kodintekniikkakauppa

- Musta Pörssi ja Konebox
- Markkinaosuus 8 % (oma arvio)
- Kilpailijat: kodintekniikan erikoisliikkeet, hypermarketit ja verkkokaupat

Kenkäkauppa

- K-kenkä, Andiamo, Kenkäexpertti
- Markkinaosuus 10,2 % (Tekstiili- ja muotialat TMA ry, oma arvio)
- Kilpailijat: muut erikoisliikkeet, tavaratalot, hypermarketit, urheilukaupat ja verkkokaupat

K-ryhmän käyttötavarakauppa, kauppojen lukumäärät sekä vähittäis- ja yritysasiakasmyynti	Lukumäärä		Myynti, (alv 0 %) milj. euroa	
	2010	2009	2010	2009
Anttila-tavaratalot	31	31	295	303
Kodin Ykkönen -sisustustavaratalot*	10	10	132	132
Etäkauppa (postimyynti ja NetAnttila)	1	1	72	71
K-citymarket, käyttötavara	69	69	603	575
Asko	31	33	80	74
Sotka	48	50	86	82
Intersport	56	57	207	200
Budget Sport*	6	6	31	26
Kesport	35	37	25	25
Musta Pörssi	46	53	105	119
Konebox*	3	3	14	8
Kenkäkaupat	82	89	48	48
Käyttötavarakaupat, Suomi	418	439	1 696	1 664
Anttila, Baltia (NetAnttila)	2	2	8	9
Indoor, Baltia	7	9	7	11
Käyttötavarakaupat, Baltia	9	11	15	20
Käyttötavarakauppa yhteensä	427	450	1 712	1 684

* sisältää verkkokaupan

Käyttötavarakaupan avainluvut	2010	2009
Liikevaihto	milj. € 1 569	1 558
Liikevoitto	milj. € 103,4	66,5
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. € 66,0	29,5
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	% 4,2	1,9
Investoinnit	milj. € 45,3	29,6
Sidotun pääoman* tuotto ilman kertaluonteisia eriä	% 15,3	5,8
Henkilökunta keskimäärin	5 418	5 666

* kumulatiivinen keskiarvo

Käyttötavarakaupan liikevaihto 2010	milj. €	muutos, %
K-citymarket, käyttötavara	620	4,2
Anttila	505	-1,6
Intersport	173	5,1
Indoor	155	-0,5
Musta Pörssi	96	-10,6
Kenkäkesko	23	-6,5
Yhteensä	1 569	0,7

Käyttötavarakaupan sidottu pääoma 31.12. milj. euroa	2010	2009
Pitkäaikaiset varat	315	304
Vaihto-omaisuus	231	223
Lyhytaikaiset saamiset	162	174
./ Koroton vieras pääoma	-291	-260
./ Pakolliset varaukset	-9	-8
Sidottu pääoma**	408	434

** sidottu pääoma kuukauden lopussa

RAUTAKESKO on rakentamisen, kodin kunnostamisen ja sisustamisen vähittäiskauppaa harjoittava kansainvälinen palveluyritys, joka toimii Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä ja Valko-Venäjällä. Rautakesko johtaa ja kehittää K-rauta-, Rautia-, K-maatalous-, Byggnakker-, Senukai- ja OMA-vähittäiskauppaketjuja sekä yrityspalvelumyyntiä toiminta-alueellaan. Rautakeskon päätehtäviä ovat keskitetty ketjuvalikoimien kehittäminen, keskitetty osto ja logistiikka sekä ketjukonseptien ja kauppapaikkaverkoston kehittäminen. Rautakauppoja on yhteensä 331 kahdeksassa toimintamaassa ja maatalouskauppoja on Suomessa 88. Suomessa kauppoja johtavat rauta- ja maatalouskauppiat. Myös Norjassa on 96 kauppiasvetoista vähittäiskauppaa.

2 519 M€

Rautakaupan liikevaihto

24,0 M€

Rautakaupan liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä

9,0 %

Kehitys vuonna 2010

12,1 M€

Kasvu vuonna 2010



RAUTAKESKO
YRITYSPALVELU





Parhaat rakentamisen, kodinkunnostamisen ja sisustamisen kokonaisratkaisut

RAUTA- JA SISUSTUSKAUPAN MARKKINAT

Rautakesko toteuttaa asiakkaidensa kanssa parempaa asumista. Rautakeskon tavoitteena on olla johtava kansainvälinen rauta- ja sisustuskaupan vähittäiskauppayhtiö, joka on markkinajohtaja toiminta-alueellaan. Rautakeskon rauta- ja sisustuskauppaketjut K-rauta, Rautia, Byggnakker, Senukai ja OMA palvelevat kuluttaja- ja ammattiasiakkaita. Kuluttaja-asiakkaat ovat pääasiassa kodin, vapaa-ajan asunnon ja pihan rakentajia, remontoijia ja sisustajia. Tärkeitä ammattiasiakkaita ovat rakennusliikkeet, teollisuus ja julkiset yhteisöt.

Ketjujensa vähittäismyynnillä mitattuna Rautakesko on kuuden suurimman yrityksen joukossa Euroopan rakentamisen ja kodinkunnostamisen markkinoilla. Suurimmat rautakauppa-alan toimijat Rautakeskon markkina-alueella ovat DT Group, Bauhaus, OBI, Leroy Merlin ja Castorama. Rautakesko on osakkaana hankintayhteistyötä tekevässä tooMax-x GmbH -yhtiössä, joka on ostovoimaltaan Euroopan kolmanneksi suurin kodinrakentamisen ja sisustamisen tuotteiden hankintakanava.

Rautakeskon toimialueella alan vähittäiskaupan markkinat ovat noin 25 mrd. euroa (alv 0 %). Markkinat kääntyivät vuoden 2010 aikana nousuun Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. Baltiassa ja Venäjällä supistuminen pysähtyi.

Rautakeskon ketjujen vähittäismyynti vuonna 2010 oli yhteensä 3 314 milj. euroa (alv 0 %) ja se kasvoi 7,2 % edellisestä vuodesta. Rautakeskon rautatavara-kaupan markkinaosuus sen koko toiminta-alueella on noin 15 % (oma arvio).

Suomessa rauta- ja sisustuskaupan vähittäiskaupan markkinat ovat noin 3,4 mrd. euroa (alv 0 %, RaSi ry) ja vuonna 2010 ne kasvoivat 11 % (RaSi ry). K-ryhmän rautakaupan markkinaosuus on noin 37 % (RaSi ry, oma arvio).

Suomessa Rautakeskolla on K-rauta- ja Rautia-vähittäiskauppaketjut sekä rakennusliikkeitä, teollisuutta ja muita yritysasiakkaita palveleva Rautakesko Yrityspalvelu. Lisäksi Rautakeskolla on 32 asiakassopimuskauppaa.

K-rauta-ketjuun kuuluu 41 kauppaa, joiden myynnistä noin 70 % on kuluttaja-asiakasmyyntiä. Rautia-ketjuun kuuluu 106 kauppaa, joista 50 on samalla myös K-maatalouskauppoja. Rautiassa myynnin rakenne painottuu enemmän perusrakentamisen tuotteisiin. Kaikissa Suomen ketjukaupoissa on kauppiasyrittäjä.

K-rauta- ja Rautia-ketjujen, Rautakesko Yrityspalvelun sekä K-asiakassopimuskauppojen yhteenlaskettu vähittäismyynti Suomessa oli 1 259 milj. euroa (alv 0 %) ja se kasvoi 7,8 % edellisestä vuodesta. Pääkilpailijat Suomessa ovat Starkki (DT Group) Kodin Terra, S-rauta, Agrimarket ja Bauhaus.

Ruotsissa rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 3,1 mrd. euroa (alv 0 %, oma arvio). Vuonna 2010 markkinat kasvoivat noin 2 % (oma arvio).

Ruotsissa Rautakeskolla oli vuoden 2010 lopussa 20 omaa K-rauta-kauppaa. K-rauta-kauppojen vähittäismyynti Ruotsissa oli 209 milj. euroa (alv 0 %) ja se kasvoi 11,2 % edellisestä vuodesta. Rautakeskon markkinaosuus on noin 7 % (oma arvio).

K-raudan asiakkaista on kuluttaja-asiakkaita noin 85 %. Keskeiset kilpailijat ovat Bauhaus, Byggnax, Beijer Bygg (DT Group) ja paikalliset erikoisliikkeet.

Norjassa rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 4,9 mrd. euroa (alv 0 %, oma arvio). Vuonna 2010 markkinat kasvoivat 4,5 % (oma arvio).





Energiatohokkuushanke

Energiatohokkuushanke on jatkoa Demos Helsingin vetämälle ja Sitran rahoittamalle Peloton-hankkeelle, joka etsi keinoja tukea ihmisiä heidän arkisissa energiavalinnoissaan. Rautakeskon energiatohokkuushankkeen tavoitteena on konseptoida K-raudoissa ja Rautioissa tarjolla olevat asumisen energiatohokkuutta parantavat palvelut niin, että asiakas voi helposti löytää juuri hänelle sopivat ratkaisut.

Rautakeskon omistama Byggnakker Norge AS johtaa Byggnakker-rautakauppaketjua. Ketjuun kuuluu 112 kauppaa, joista 16 on Byggnakkerin omia kauppia. Ketjun muut kaupat ovat kauppiasyrittäjien omistuksessa. Kauppiasyrittäjillä on ketjusopimus Byggnakkerin kanssa. Ketjun kauppajen vähittäismyynti vuonna 2010 oli 864 milj. euroa (alv 0 %) ja se kasvoi 13,0 %. Rautakeskon markkinaosuus Norjassa on noin 18 % (oma arvio). Yli puolet myynnistä on ammattiasiakasmyyntiä. Rautakeskon pääkilpailijat ovat Monter/Optimera (Saint Gobain), Maxbo, Coop ja Bauhaus.

Viron rautakauppamarkkinat ovat noin 0,3 mrd. euroa (alv 0 %, oma arvio). Vuonna 2010 markkinat laskivat 12 % (oma arvio). Virossa Rautakeskolla on 9 rautakauppaa. Rautakauppajen vähittäismyynti vuonna 2010 oli 52 milj. euroa (alv 0 %) ja se laski 17,5 % edellisestä vuodesta. Ammattiasiakkaiden osuus myynnistä on noin 60 %. Rautakeskon markkinaosuus Virossa on noin 18 % (oma arvio). Rautakeskon merkittävimmät kilpailijat ovat Ehitus ABC (Saint Gobain), Bauhof ja Espak sekä Bauhaus Tallinnassa.

Latviassa rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 0,3 mrd. euroa (alv 0 %, oma arvio). Vuonna 2010 markkinat laskivat 5 % (oma arvio). Rautakeskolla on Latviassa 9 omaa K-rauta-kauppaa. K-rauta-kauppajen vähittäismyynti vuonna 2010 oli 47 milj. euroa (alv 0 %) ja se laski 3,9 %. Rautakeskon markkinaosuuden Latviassa arvioidaan olevan 16 % (oma arvio). Rautakeskon keskeiset kilpailijat ovat Depo DIY ja Kursi.

Liettua rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 0,3 mrd. euroa (alv 0 %, oma arvio). Vuonna 2010 markkinat laskivat 15 % (oma arvio). Liettua Rautakesko omistaa osake-enemmistön UAB Senuku prekybos centrasista, joka on Liettuan rautaja sisustuskaupan markkinajohtaja noin 25 %:n markkinaosuudella. Sekä kuluttaja-

että ammattiasiakaskauppaa harjoittavaan Senukai-ketjuun kuuluu 17 omaa kauppaa, logistiikkakeskus ja 58 partnerikauppaa. Senukain vähittäismyynti vuonna 2010 oli 228 milj. euroa (alv 0 %) ja se laski 12,4 % edellisestä vuodesta. Sen kilpailijoita ovat paikalliset rakennustarvike- ja erikoisliikkeet.

Venäjällä rauta-, sisustus- ja kodintavarakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 12 mrd. euroa (alv 0 %, oma arvio). Vuonna 2010 markkinat olivat samalla tasolla kuin edellisvuonna (oma arvio). Venäjällä on 12 K-rauta-kauppaa. Niiden vähittäismyynti vuonna 2010 oli 204 milj. euroa (alv 0 %) ja se kasvoi 20,5 % edellisestä vuodesta. Rautakeskon markkinaosuus sen toiminta-alueella Luoteis- ja Keski-Venäjällä on noin 5 % (oma arvio). Rautakeskon pääkilpailijat ovat Leroy Merlin, OBI, Castorama, Maxidom ja Metrika.

Valko-Venäjällä rautakaupan kokonaismarkkinat ovat noin 1,0 mrd. euroa (alv 0 %, oma arvio). Senukailla on määräysvalta valko-venäläisessä OOO OMAssa, jolla on 5 kauppaa sekä jakelupisteitä ammattiasiakkaita varten. Niiden vähittäismyynti vuonna 2010 oli 72 milj. euroa (alv 0 %) ja se kasvoi 37,9 %. OMA:n markkinaosuus on noin 7 % kokonaismarkkinoista (oma arvio).

MAATALOUSKAUPAN MARKKINAT

K-maalousketjuun kuuluu Suomessa 88 K-maalous-kauppaa. Ketjun kaupoista 51 on yhdistettyjä Rautia-K-maalous- tai K-rauta-K-maalous-kauppoja. Tärkeimmät asiakasryhmät ovat maatalousyrittäjät ja -urakoitsijat.

Maatalouskauppa siirtyi osana Keskon toimialajärjestelyjä osaksi Rautakeskoa vuonna 2009. Vuonna 2010 maataloustarvikekaupan liikevaihto kasvoi 3,2 %.



VAHVAT KETJUKONSEPTIT

Rautakeskon toiminta perustuu asiakasläh- töisiin ketjukonsepteihin, tehokkaaseen tava- rahankintaan ja kansainvälisesti monistet- tuihin parhaisiin käytäntöihin. Rautakeskon kansainvälinen toimintamalli yhdistää sen eri maissa toimivien ketjujen tavararyhmä- hallinnan, ostotoiminnan, logistiikan, tie- tojärjestelmäohjauksen ja verkostokehityk- sen. Näin syntyvien kokonaissynergiaetujen avulla asiakkaalle pystytään tarjoamaan tuote- ta ja palveluja kilpailukykyiseen hintaan.

K-rauta on Rautakeskon kansainvälinen konsepti. K-rauta toimii Suomessa, Ruotsissa, Virossa, Latviassa ja Venäjällä. K-rauta-kon- septin painopistealueita ovat laajat valikoimat, asiakkaan elämää helpottavat kokonais- ratkaisut sekä luotettava hinta-laatusuhde. Konseptissa yhdistyvät kuluttajien, rakenta- jien ja ammattiasiakkaiden kokonaispalvelut ja -ratkaisut, valikoimat ja toimintamallit.

Rautia-ketju on kauppapaikkaverkostol- taan Suomen laajin rautakauppaketju. Sen valikoima palvelee erityisesti rakentajia, remontoijia ja rakennusalan ammattilaisia. Keskeisiä kilpailuetuja ovat kokonaisvaltai- nen asiakaspalvelu, paikallinen asiakastunte- mus ja yhteistyöverkosto. Useat Rautia-kaupat täydentävät lisäksi tarjontaansa maatalous- tarvikemarkkalla.

K-maatalous-ketjun vahvuutena ovat paikalliset asiakkaat ja olosuhteet tuntevat K-maatalous-kauppiaat, laaja tuotevalikoima sekä palveluiden ja verkoston kattavuus. Aktiivinen yhteydenpito, myynti sekä tiedon ja tietotekniikan hyödyntäminen luovat edel- lytykset maatalousyrittäjän ja K-maatalouden tiiviille yhteistyölle.

Byggmakker-ketju on Norjan laajin rauta- kauppaketju. Erityisiä vahvuuksia ovat raken- nustarvikemyynti ja ammattiasiakasosaami- nen. Norjan konseptia on uudistettu täyden palvelun Byggmakker-kaupoilla.

Senukai-ketju on Liettuan markkinajoh- taja. Mega Store -konsepti tarjoaa asiakkail- leen lähes kaikki rakentamisen ja asumi- sen tuotteet yli 20 000 m²:n myymälöissä. Senukain tytäryhtiö OMA avasi kesäkuussa 2010 Minskissä Valko-Venäjän ensimmäisen täyden palvelun myymälänsä.

Rautakesko Yrityspalvelu toimii Suo- messa. Yrityspalvelun asiakkaita ovat mm. valtakunnalliset rakennusliikkeet, teollisuus ja muut alan yritysasiakkaat. Rautakesko Yri- tyspalvelun vahvuutena on kiinteä yhteistyö Suomen K-rauta- ja Rautia-verkoston kanssa. Suuri osa Yrityspalvelun toimituksista kulkee tämän verkoston toimipisteiden kautta.

VUOSI 2010

Vuonna 2010 rautakaupan markkinat kää- nytivät kasvuun Suomessa, Ruotsissa ja Nor- jassa. Baltiassa ja Venäjällä markkinoiden supistuminen pysähtyi.

Rautakaupan liikevaihto oli 2 519 milj. euroa ja se kasvoi 9,0 %. Suomessa liikevaihto oli 1 163 milj. euroa ja se kasvoi 10,2 %. Suo- men liikevaihdosta rautakauppa oli 842 milj. euroa ja maataloustarvikemarkkalla 321 milj. euroa. Ulkomaan toimintojen liikevaihto oli 1 357 milj. euroa ja se kasvoi 8,0 %. Rautakes- kon liikevaihdosta 53,9 % tuli muiden maiden kuin Suomen toiminnoista.

Rautakaupan liikevoitto ilman kertaluon- teisia eriä oli 24,0 milj. euroa ja se kasvoi 12,1 milj. euroa. Rautakaupan investoinnit olivat 78,2 milj. euroa, joista ulkomaisten investoin- tien osuus oli 54,4 %.

Vuonna 2010 avattiin yksi K-rauta Jyväs- kylässä Suomessa, yksi Tukholmassa Ruot- sissa ja kaksi Moskovin lähialueilla Venäjällä. Valko-Venäjällä OMA avasi Minskissä ensim- mäisen täyden palvelun rautakauppansa. Lisäksi kauppapaikkaverkosta vahvistettiin Salon Rautia-K-maatalouskaupalla. K-raudat Lappeenrannassa, Porissa ja Viron Haabers- tissa laajennettiin.

Vuonna 2010 Rautakesko jatkoi erityisesti tavarahankintatoiminnassaan kokonais- synergian entistä parempaa hyödyntämistä kaikissa toimintamaissa.

Keskitetyn tuotelinjaohjauksen tärkeim- piä painopistealueita olivat tavararyhmä- hallinta, osto, logistiikka ja varastojen hal- linta. Rautakeskon organisaatiota kehitettiin tukemaan kansainvälisiä toimintamalleja ja prosesseja, painopisteenä vähittäiskaupan johtaminen. Tuotelinjaosastot vastaavat kes- kitetysti yhteisten valikoimien luomisesta kaikissa maissa. Koko toiminta-alueen katta- van logistiikkaverkoston rakentaminen jatkui suomalaisen logistiikkayhtiö Itellan kanssa. Rautakesko ja Itella allekirjoittivat uuden, Suomen varastojakelua koskevan kuljetus- sopimuksen.

K-rauta-ketjun uutta suunnittelu- ja pal- velualue -toimintamallia laajennettiin. Keskitetty näyttelyalue helpottaa asiakkaan asiointia. Rautia-ketjussa painotettiin erityi- sesti uutta Kotipiha-konseptia ja talomyyntiä. K-raudan ja Rautian internetpalvelut uudis- tuivat Suomessa.

Vähittäiskauppojen johtamiseen liittyvän SMS-projektin (Store Management System) Master Training -koulutus pidettiin kaupan henkilökunnalle Virossa, Latviassa, Norjassa, Ruotsissa ja Venäjällä.

Rautakesko oli mukana Demos Helsingin ja Sitran Peloton-hankkeessa, jonka tavoit- teena on tehdä suomalaisille helpoksi muut- taan energiankäyttötottumuksiaan energiaa säästävään suuntaan.



Ketjujen uudet nettisivut

K-raudan ja Rautian internet-palvelut uudistuivat 2010. Sähköisen asiakaspalvelun vahvaa kehittämistä jatketaan vuonna 2011. Uusia ketjujen verkkopalveluja otetaan käyttöön myös muissa toimintamaissa kuin Suomessa. Verkkopalvelujen kehittämistyötä ohjaavat asiakasryhmien tarpeet ja niiden muuttumisen.



Viljelyohjelmista valmiita ratkaisuja kasvinviljelyyn

Viljelyohjelmat toimivat viljelijän käytännön työkaluna. Peruslähtökohtana on käyttötarkoituksenmukainen viljelyohje kullekin kasvilajille. Ohjelma sisältää tiedot mm. kylvösiemenen valintaan, lannoitukseen, kasvin-suojeluun ja kalkitukseen. Tuotantopanoksien valinta perustuu pellon todettuun satopotentiaaliin, ja tavoitteena on parantaa viljelyn kannattavuutta.

TAVOITTEET JA STRATEGISET PAINOPISTEET

Rautakeskon tavoitteena on vuonna 2011 markkinoita parempi myynnin kasvu ja alan paras asiakastyytyvyisyys. Asuntorakentamisen kasvaessa rautakaupan markkinoiden ennakoitaan vahvistuvan Pohjoismaissa ja kääntyvän kasvuun muissakin toimintamaissa. Korjausrakentamisessa ja sisustus-tavarakaupassa kysynnän uskotaan pysyvän hyvällä tasolla ja piha- ja puutarhatuotteiden myynnin kasvavan edelleen. Asiakkaiden ajanpuutteen, ikärakenteen muuttumisen ja yksilöllisten tarpeiden vuoksi palveluiden, kuten suunnittelun, kuljetusten ja asennustöiden kysynnän ennakoitaan edelleen kasvavan.

Asiakkaiden ostokäyttäytymisessä ja kulutustottumuksissa energiatehokkuuden, ympäristöarvojen ja vastuullisuuden merkitys kasvaa. Kiinteistöjen energiankulutus ja energiatehokas rakentaminen korostuvat. Kaupan tehtävä on tarjota asiakkaalle vastuullisia vaihtoehtoja. Rautakeskon tavoite on olla paras energiatehokkuuspalveluiden osaaja ja myyjä. K-raudoissa ja Rautioissa on tarjolla monipuolisia asumisen energiatehokkuutta parantavia palveluita.

Internetiä hyödynnetään entistä enemmän tiedon hakemiseen. Sosiaalinen media vaikuttaa tulevaisuudessa yhä enemmän asiakkaan valintoihin. Digitaalisuuden hyödyntäminen, monikanavaisuus ja asiakkaiden tarpeiden parempi ymmärtäminen nousevat toiminnan painopistealueiksi tavararyhmähallinnan ja perinteisen vähittäiskaupan rinnalle. Vuonna 2011 jatketaan sähköisen asiakaspalvelun vahvaa kehittämistä ja uusia ketjujen verkkopalveluja otetaan käyttöön myös muissa toimintamaissa.

Myymlöissä korostuvat asiointin helppous ja nopeus sekä aktiivinen myyntityö. Tuotekokonaisuudet esitellään keskitetyllä näyttelyalueella, jonka yhteyteen on sijoitettu palvelu- ja suunnittelupisteet. Kattavammalla tuoteinformaatiolla ja opasteilla helpotetaan itsepalvelua.

Maatalouskaupassa tavoitteena on kehittää asiakaslähtöistä K-maatalous-konseptia ja parantaa markkina-asemaa. Tämä toteutetaan aktiivisella myynnillä ja parhaalla tuote- ja palvelutarjonnalla.

Rautakeskon uusi SAP-pohjainen toiminnanohjausjärjestelmä RAKSA yhtenäistää ketjukauppojen ja Rautakeskon liiketoimintaa tukevat toimintamallit ja vähittäiskaupan tietojärjestelmät kaikissa toimintamaissa. RAKSA etenee vuonna 2011 muista toimintamaista Suomeen.

Kansainvälistä tavararyhmähallintaa ja ostotoimintaa tiivistetään vähittäiskaupan tehokkaammalla ohjauksella.

Kauppapaikkaverkoston vahvistetaan. Rakenteilla ovat uusi Rautia-K-maatalous Turkuun sekä uudet K-raudat Suomessa Kuopioon ja Kouvolaan, Ruotsissa Uppsalaan ja Haaparantaan sekä Venäjällä Pietariin ja kaksi Moskovaan.

MARKKINAOSUUDET JA KESKEISET KILPAILIJAT

Rautakauppa

- Suomi, markkinaosuus 37 % (Rasi, oma arvio)
- Kilpailijat: Starkki, Kodin Terra, S-rauta, Agrimarket, Bauhaus
- Ruotsi, markkinaosuus 7 % (HUI, oma arvio)
- Kilpailijat: Bauhaus, Byggmax, DT Group ja paikalliset erikoisliikkeet
- Norja, markkinaosuus 18 % (TBF)
- Kilpailijat: Monter/Optimera (Saint Gobain), Maxbo ja Coop
- Viro, markkinaosuus 18 % (oma arvio)
- Kilpailijat: Ehitus ABC (Saint Gobain), Bauhof ja Espak
- Latvia, markkinaosuus 16 % (oma arvio)
- Kilpailijat: Depo DIY ja Kursi
- Liettua, markkinaosuus 25 % (oma arvio)
- Kilpailijat: paikalliset rakennustarvike- ja erikoisliikkeet
- Luoteis- ja Keski-Venäjä, markkinaosuus noin 5 % (oma arvio)
- Kilpailijat: Leroy Merlin, OBI, Castorama, Maxidom, Metrika
- Valko-Venäjä, markkinaosuus 7 % (oma arvio)

Maataloustarvikekauppa

- Suomi, K-maatalousketju
- Pääkilpailija: Agrimarket-ketju

K-ryhmän rautakauppa, kauppojen lukumäärät sekä vähittäis- ja yritysasiakasmyynti	Lukumäärä		Myynti, (alv 0 %) milj. euroa	
	2010	2009	2010	2009
K-rauta*	41	42	546	506
Rautia*	106	107	463	443
Rautakesko Yrityspalvelu			199	162
K-maatalous*	88	90	378	375
K-asiakassopimuskaupat	32	33	52	56
Suomi yhteensä	267	272	1 637	1 543
K-rauta, Ruotsi	20	20	209	188
Byggmakker, Norja	112	113	864	764
Muut Pohjoismaat yhteensä	132	133	1 073	953
K-rauta, Viro	9	9	52	63
K-rauta, Latvia	9	9	47	49
Senukai, Liettua	17	17	228	260
Baltia yhteensä	35	35	328	373
K-rauta, Venäjä	12	10	204	170
OMA, Valko-Venäjä	5	4	72	52
Venäjä ja Valko-Venäjä yhteensä	17	14	277	222
Rautakauppa ulkomaat yhteensä	184	182	1 677	1 547
Rautakauppa yhteensä	451	454	3 314	3 090

* v. 2010 K-raudoista 1 ja Rautioista 50 oli samalla K-maatalouskauppoja

* v. 2009 K-raudoista 2 ja Rautioista 50 oli samalla K-maatalouskauppoja

Rautakaupan avainluvut	2010	2009
Liikevaihto	milj. € 2 519	2 312
Liikevoitto	milj. € 23,9	19,6
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. € 24,0	11,9
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	% 1,0	0,5
Investoinnit	milj. € 78,2	84,7
Sidotun pääoman* tuotto ilman kertaluonteisia eriä	% 3,8	1,8
Henkilökunta keskimäärin	8 379	8 804

* kumulatiivinen keskiarvo

Rautakaupan liikevaihto 2010	milj. €	muutos, %
Rautakauppa, Suomi	1 163	10,2
K-rauta, Ruotsi	208	11,1
Byggmakker, Norja	547	14,7
Rautakesko, Viro	52	-17,6
Rautakesko, Latvia	47	-1,1
Senukai, Liettua	227	-12,8
Rautakesko, Venäjä	204	20,5
OMA, Valko-Venäjä	74	38,5
Yhteensä	2 519	9,0

Rautakaupan sidottu pääoma 31.12. milj. euroa	2010	2009
Pitkäaikaiset varat	512	494
Vaihto-omaisuus	254	196
Lyhytaikaiset saamiset	246	222
./ Koroton vieras pääoma	-365	-284
./ Pakolliset varaukset	-2	-4
Sidottu pääoma**	645	624

** sidottu pääoma kuukauden lopussa

AUTO- JA KONEKAUPAN muodostavat VV-Auto ja Konekesko tytäryhtiöineen. VV-Auto toimii Volkswagen-, Audi- ja Seat-henkilöautojen sekä Volkswagen-hyötyautojen maahantuojana ja markkinoijana Suomessa ja Seatin osalta myös Virossa ja Latviassa. VV-Auto harjoittaa myös autojen vähittäiskauppaa ja tarjoaa jälkimarkkinointipalveluja omissa liikkeissään pääkaupunkiseudulla ja Turussa. Konekesko on vapaa-ajankoneiden, rakennus- ja materiaalinkäsittelykoneiden, maatalouskoneiden sekä linja- ja kuorma-autojen maahantuontiin, markkinointiin ja jälkimarkkinointiin erikoistunut palveluyritys. Konekesko toimii Suomessa, Virossa, Latviassa, Liettuassa ja Venäjällä. Konekesko valmistuttaa ja myy Yamarin-veneitä Suomessa ja vie niitä useisiin Euroopan maihin ja Venäjälle.

955 M€

Auto- ja konekaupan
liikevaihto

33,1 M€

Auto- ja konekaupan
liikevoitto ilman
kertaluonteisia eriä

0,8 %

Kehitys vuonna 2010

32,7 M€

Kasvu vuonna 2010



Hyötyautot



Audi



SEAT

KONEKESKO



YAMAHA



YAMARIN



MASSEY FERGUSON

CASE
CONSTRUCTION

Kubota

CLAAS

muovi

NEW HOLLAND
CONSTRUCTION

MANITOU



Audi A1

Johtavat merkit ja kattavat palvelut



Volkswagen Golf oli jälleen vuoden ostetuin automallisarja Suomessa vuonna 2010.

AUTOKAUPAN MARKKINAT

Vuonna 2010 Suomessa ensirekisteröitiin 111 968 henkilöautoa ja 11 045 pakettiautoa.

Henkilöautomarkkinat kasvoivat edellisvuodesta 23,6 % ja pakettiautomarkkinat 27,3 %. Volkswagen oli sekä henkilö- että pakettiautojen rekisteröintitilastoissa toiseksi eniten rekisteröity automerkki. Audi jatkoi edelleen premium-merkkien ykkösenä. Seatin markkinaosuus nousi selvästi edellisvuodesta.

KONEKAUPAN MARKKINAT

Vapaa-ajankoneiden kokonaismarkkinat olivat Suomessa noin 300 milj. euroa. Veneiden vientimarkkinat supistuivat huolimatta yleisen taloustilanteen parantumisesta.

Rakennuskonemarkkinat pysyivät alhaisella tasolla ja olivat Suomessa, Baltiassa ja Pietarissa yhteensä noin 300 milj. euroa.

Maatalouskoneiden markkinat olivat Suomessa ja Baltiassa yhteensä noin 500 milj. euroa ja näkymät paranivat vuoden loppua kohden viljan hinnan noustessa.

Kuorma-automarkkinat (yli 6 t painoluokka) olivat noin 500 milj. euroa.

Vuonna 2010 Konekesko luopui vilja- ja tuotantotarvikekaupasta Baltiassa ja keskittyi strategiansa mukaisesti konekauppaan.

VUOSI 2010

Auto- ja konekaupan liikevaihto vuonna 2010 oli 955 milj. euroa (947 milj. euroa) ja se kasvoi 0,8 %. Vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi 15,1 %. Vertailukelpoisessa liikevaihdossa on eliminoitu autoveron muutoksen vaikutus (alkaen 1.4.2009) ja Baltian lopetettu vilja- ja tuotantotarvikekauppa. Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä oli 33,1 milj. euroa ja se oli 32,7 milj. euroa enemmän kuin edellisenä vuonna.

VV-Auton liikevaihto oli 668 milj. euroa (598 milj. euroa), kasvua edellisvuoteen oli 11,7 %. Alkuvuonna liikevaihdon kehitystä alensi 1.4.2009 voimaan tullut autoveron muutos, jonka seurauksena autovero ei enää sisälly liikevaihtoon. VV-Auton liikevaihdon vertailukelpoinen kasvu oli 19,1 %.

VV-Auton pääkaupunkiseudulla ja Turussa sijaitsevien autoliikkeiden osuus uusien Volkswagen-, Audi- ja Seat-autojen kappalemääräisestä kokonaismyynnistä oli reilu kolmannes.

Suomen ensimmäinen uuden konseptin mukainen Audi-autotalo, Audi Center Airport avattiin Vantaan Aviapolikseen. Rakennukseen sijoittuvat Audi-myymlän ja Audi-huolto- ja korjaamotilojen sekä vaihtoautomyymälän lisäksi Volkswagen-, Audi- ja Seat-maahantuonnin uudet toimitilat. Aiemmin keväällä avattiin uudistettu Volkswagen Center Airport. Vuoden 2010 aikana käynnistettiin Espoon uuden Volkswagen Centerin ja Turun Volkswagen Centerin laajennuksen ja peruskorjauksen suunnittelu.

Volkswagen-henkilöautoasiakkaita palvelee yhteensä 40 myynti- ja 60 huoltotoimipaikassa. Volkswagen-hyötyautoilla on 41 myynti- ja 59 huoltotoimipaikkaa. Audi-jälleenmyyntiverkosto käsittää 21 myynti- ja 25 huoltotoimipaikkaa. Seatia myydään 22 ja huolletaan 40 toimipaikassa Suomessa ja 4 toimipaikassa Baltiassa.

Volkswagen-mallisto laajeni edelleen. Markkinoille tulivat uudistunut Touareg, Touran ja Phaeton sekä täysin uusi Sharan-tila-auto. Uusi Passat ja Passat Variant esiteltiin loppuvuodesta. Volkswagen-hyötyautot toi markkinoille uudistuneen Caddy-malliston. Audi-mallisto täydentyi uusilla Audi A1 ja A7 Sportback -malleilla. Seatin vuoden tärkein uutuuks oli Ibiza ST.

Konekeskon liikevaihto oli 287 milj. euroa ja se laski 17,9 % edelliseen vuoteen verrattuna Baltian vilja- ja tuotantotarvikekaupan suunnitellusta lopettamisesta johtuen. Konekeskon vertailukelpoinen liikevaihto kasvoi 6,2 %.





Yamahan Ride for Life -tapahtumalla uusia moottoripyöriä Sambiaan

Yamaha järjesti toukokuussa 2010 Riders for Health -järjestön kanssa Ride for Life -ajotapahtuman. Ajoreitti alkoi Pariisista ja huipentui Marrakechiin, jossa viisi uutta Yamaha Super Ténéré -moottoripyörää luovutettiin Riders for Health -hyväntekeväisyysjärjestön käyttöön Sambiaan. Yamaha Super Ténéré -moottoripyöriä käytetään verinäytekuljetuksiin ja muihin pidempiin matkoihin terveydenhoitolinikoille.

Konekeskon Yamaha-tuotevalikoimaan kuuluvat Suomessa moottoripyörät, mopot, mönkijät, moottorikelkat, perämoottorit ja vesijetit, joiden kuluttajamyynnistä vastaa 130 Yamaha-jälleenmyyjän verkosto. Konekeskon omia venemerkkejä ovat kotimaiset Yamarin ja Suvi, joiden lisäksi Konekesko lanseerasi uuden alumiinirunkoisen Yamarin Cross -malliston lokakuussa 2010. Yamaha-perämoottorit ovat olleet markkinajohtaja jo vuodesta 1977. Vuonna 2010 markkinaosuus rekisteröidyissä perämoottoreissa oli 44,7 %. Konekeskon osuus veneiden (Yamarin, Suvi, Linder, Zodiac) ensirekisteröinneistä oli 17,2 %. Yamaha nousi myös 2-pyöräisten markkinajohtajaksi kaudella 2009. Kaudella 2010 markkinaosuus moottoripyörissä oli 17,5 % ja mopoissa 8,5 %.

Rakennus-, materiaalinkäsittely- ja ympäristökoneita markkinoidaan Suomessa, Baltiassa ja Venäjällä (Pietarissa) Konekeskon oman myyntiorganisaation kautta. Konekesko laajensi Still-trukkikauppaa Baltiaan ja Venäjälle ja aloitti saksalaisten Sennebogen-materiaalinkäsittelykoneiden myynnin Suomessa ja Baltiassa. Muita tunnetuimpia Konekeskon edustamia merkkejä ovat New Holland, Case, Kubota, Manitou ja Grove.

Konekesko myy Suomessa ja Baltiassa traktoreita, puimureita ja niiden varaosia. Baltiassa Konekeskon valikoimaan kuuluvat myös maatalouden työkoneet. Tunnetuimpia Konekeskon edustamia merkkejä ovat Massey Ferguson ja Claas.

Konekesko myy MAN-kuorma-autoja sekä MAN- ja Neoplan-linja-autoja Suomessa oman myyntiorganisaationsa kautta. Suomessa MAN-kuorma-autojen markkinaosuus säilyi edellisvuoden tasolla.

TAVOITTEET JA STRATEGISET PAINOPISTEET

VV-Auto ja Konekesko edustavat markkina-alueellaan johtavia merkkejä ja vastaavat niiden myynnistä ja jälkimarkkinoinnista joko oman tai jälleenmyyntiverkostonsa kautta. Jälleenmyyntiverkostoa täydentää sopimus- huoltoverkosto.

Auto- ja konekaupan vahvuuksia ovat tunnetut brändit ja laaja tuotevalikoima, korkealaatuiset tuotteet ja palvelut, alueellisesti vahvat jälleenmyyjät, tehokas logistiikka, ammattitaitoinen henkilöstö sekä autokaupassa oma vähittäismyymäläketju.

Vuonna 2011 henkilöautomarkkinoiden odotetaan kasvavan muun muassa autokannan uusiutumistarpeesta johtuen noin 10 % ja pakettiautojen noin 25 %. Konekaupan markkinoiden odotetaan kasvavan hieman koko Konekeskon toimialueella.

Auto- ja konekaupan tavoitteena on vuoden 2011 aikana kasvattaa edustamiensa merkkien markkinaosuutta, kehittää edelleen jälleenmyynti- ja huoltoverkostoaan ja parantaa asiakastytyvyyttä ja kannattavuutta. Painopisteitä ovat tuote- ja palveluvalikoiman vahvistaminen sekä sähköisen asiakaskommunikaation lisääminen.



AUTOKAUPAN MARKKINAOSUDET SUOMESSA

VV-Auto

- Volkswagen-henkilöautot 13 %
- Audi-henkilöautot 4,6 %
- Seat-henkilöautot 1,3 %
- Volkswagen-pakettiautot 22,3 %
(Liikenteen turvallisuusvirasto TraFi,
ajoneuvoliikennerekisteri)

K-ryhmän auto- ja konekauppa, kauppojen lukumäärät sekä vähittäis- ja yritysasiakasmyynti	Lukumäärä		Myynti, (alv 0 %) milj. euroa	
	2010	2009	2010	2009
VV-Auto, vähittäiskauppa	9	9	334	307
VV-Auto, maahantuonti	1	1	354	307
Konekesko, Suomi	2	2	193	191
Suomi yhteensä	12	12	881	805
Konekesko, Viro			29	33
Konekesko, Latvia			40	92
Konekesko, Liettua			28	29
Konekesko, Baltia yhteensä			97	154
Auto- ja konekauppa yhteensä	12	12	978	959

Auto- ja konekaupan avainluvut	2010	2009
Liikevaihto	milj. € 955	947
Liikevoitto	milj. € 33,9	-5,1
Liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä	milj. € 33,1	0,3
Liikevoitto liikevaihdosta ilman kertaluonteisia eriä	% 3,5	0,0
Investoinnit	milj. € 17,8	13,4
Sidotun pääoman* tuotto ilman kertaluonteisia eriä	% 19,6	0,1
Henkilökunta keskimäärin	1 138	1 291

* kumulatiivinen keskiarvo

Auto- ja konekaupan liikevaihto 2010	milj. €	muutos, %
VV-Auto-konserni	668	11,7
Konekesko, Suomi	193	1,2
Konekesko, Baltia	96	-41,0
Yhteensä	955	0,8

Auto- ja konekaupan sidottu pääoma 31.12. milj. euroa	2010	2009
Pitkäaikaiset varat	85	96
Vaihto-omaisuus	165	157
Lyhytaikaiset saamiset	58	67
./ Koroton vieras pääoma	-130	-83
./ Pakolliset varaukset	-14	-15
Sidottu pääoma**	164	222

** sidottu pääoma kuukauden lopussa

KAUPPAPAIIKKAVERKOSTO on Keskon strateginen kilpailutekijä, joka luo mahdollisuuksia liiketoiminnan kehittämiseksi sekä myynnin ja asiakastyytyväisyyden kasvattamiselle. Keskon toimialayhtiöt vastaavat omista kauppapaikoistaan koko niiden elinkaaren ajan. Ne hoitavat kauppapaikkaverkostonsa suunnittelun sekä tekevät verkosto- ja liiketoimintasuunnitelmiinsa perustuvat investoinnit konsernin kiinteistöstrategian mukaisesti. Toimialayhtiöiden yhteistyömahdollisuuksia haetaan ja hyödynnetään kaupakeskushankkeissa.





Kauppapaikka-toiminta

KIINTEISTÖOMAISUUDEN HALLINTA

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

Strategiset kohteet ovat vähittäiskaupan suuryksiköitä. 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, 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.

INVESTOINNIT

Keskon kiinteistöinvestointien tavoitteena on luoda edellytykset asiakkaiden arvostamille kauppapalveluille ennakoimalla asiakaskäyttäytymisen 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.

ELINKAARIEDULLINEN JA EKOTEHOKAS KIINTEISTÖTOIMINTA

Keskon rakennuttamisen lähtökohtana on elinkaariedullisuus ja ekotehokkuus. Tällä tarkoitetaan kauppapaikan koko elinkaaren aikaisten kustannusten optimointia ja samalla ympäristökuormitusten vähentämistä.

Tavoitteena ovat liiketilat, joiden elinkaarikustannukset ovat kaupan alan alhaisimmat.

Olemassa olevan kiinteistökannan ekotehokkuuden kehittämisessä on keskitytty energiankulutuksen seurantaan ja sen käytön tehostamiseen tavoitteena kulutuksen ja kustannusten vähentäminen.

KIINTEISTÖJEN YLLÄPITO

Periaatteena kiinteistöjen ylläpidossa on suunnitelmallisuus ja ennakoivuus. Korjaukset ajoitetaan samanaikaisiksi liiketoiminnan edellyttämien muutosten kanssa.

Keskon omistamien ja vuokraamien kiinteistöjen hoito ja ylläpito on ulkoistettu. Niistä vastaavat ISS Palvelut Oy, Ovenia Oy ja YIT Kiinteistötekniikka Oy Keskon asettamien vaatimusten mukaisesti. Keskon omistama Kestra Kiinteistöpalvelut Oy vastaa K-ryhmän sähkönhankinnasta.

KESKON ENERGIARYHMÄ SEURAA KIINTEISTÖJEN ENERGIANKULUTUSTA

Kiinteistöjen käyttämän sähkö- ja lämpöenergian tuotannossa syntyvät päästöt edustavat merkittävää osaa K-ryhmän ympäristövaikutuksista. K-ryhmän ympäristöpolitiikka velvoittaa Keskon kiinteistötoimintaa yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa kehittämään kiinteistöjen uudisrakentamiseen, korjaamiseen, konseptimuutoksiin, ylläpitoon ja käyttöön ratkaisuja, jotka vähentävät kiinteistöjen elinkaaren aikaista materiaalien ja energian kulutusta.

Keskon kiinteistöjen sähkön, lämmön ja veden kulutusta on seurattu tarkasti vuodesta 1995 alkaen. Vuodesta 1995 Keskon lämpöenergian kulutus on laskenut yli 60 % ja vastaavasti sähköenergian kulutus on laskenut yli 20 %. Tarkan energiaseurannan avulla pidetään kiinteistöjen tekniset järjestelmät kunnossa ja ylläpidetään kiinteistöjen arvoa.

Lue lisää energiaratkaisuihin sivulta 61.

Kauppapaikkatoiminnan tunnuslukuja vuodelta 2010

OMISTUSKOHTEET

Pääomat*, milj. €	2010	2009
Suomi	759	656
Muut Pohjoismaat	84	70
Baltia ja Valko-Venäjä	38	32
Venäjä	125	112
Yhteensä	1 005	870

Pinta-ala m ²	2010	2009
Suomi	615 000	629 000
Muut Pohjoismaat	90 000	80 000
Baltia ja Valko-Venäjä	118 000	103 000
Venäjä	61 000	46 000
Yhteensä	884 000	858 000

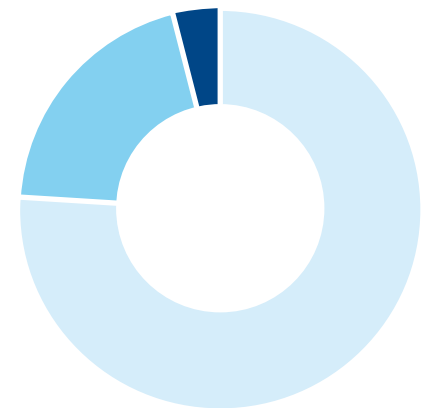
VUOKRAKOHTEET

Vuokravastuu, milj. €	2010	2009
Suomi	2 059	2 036
Muut Pohjoismaat	109	118
Baltia ja Valko-Venäjä	147	171
Venäjä	23	32
Yhteensä	2 338	2 357

Pinta-ala m ²	2010	2009
Suomi	2 338 000	2 358 000
Muut Pohjoismaat	190 000	202 000
Baltia ja Valko-Venäjä	471 000	429 000
Venäjä	25 000	25 000
Yhteensä	3 024 000	3 014 000

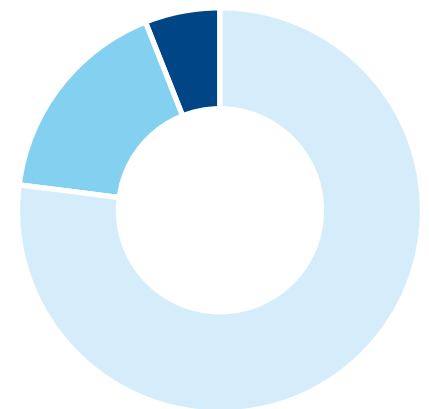
*Kirjanpitoarvot

OMISTUSKOHTEIDEN
JAKAUMA 2010



Strategiset kohteet 76 %
Peruskohteet 20 %
Realisointikohteet 0 %
Kehityskohteet 4 %

OMISTUSKOHTEIDEN
JAKAUMA 2009



Strategiset kohteet 77 %
Peruskohteet 17 %
Realisointikohteet 0 %
Kehityskohteet 6 %

KESKO ja sen ketjujen kaupat tarjoavat monipuolisia tehtäviä ja uravaihtoehtoja. Keskossa työskentelee keskimäärin 18 215 henkilöä kahdeksassa maassa. Keskon kansainvälinen toimiala on Rautakesko, jonka työntekijöistä 95,4 % on muualla kuin Suomessa. Yhteensä K-ryhmä eli Kesko ja kauppiasyrittäjät työllistävät noin 45 000 henkilöä. Keskon henkilöstöpäämäärät ovat kaupan alan houkuttelevin työpaikka, kaupan alan osaavin ja innostunein henkilökunta sekä kaupan alan paras henkilöstön työn tuottavuus.

12 720

Kesko-konsernin henkilöstö
Suomessa 31.12.2010

9 404

Kesko-konsernin henkilöstö
muissa toimintamaissa
31.12.2010



Kesko on hyvä työpaikka

TAVOITTEENA KAUPAN ALAN HOUKUTTELEVIN TYÖPAIKKA

Oman henkilökunnan työtyytyväisyys ja ammattitaitoisen henkilökunnan saatavuus ovat ensiarvoisen tärkeitä kaupan alalla. Työyhteisön tilaa ja johtamisen laatua mitataan vuosittain henkilöstötutkimuksella. Tutkimuksen tulosten perusteella laaditaan kehittämissuunnitelmat toimipaikkakohtaisesti. Henkilöstötutkimuksen tuloksista kerrotaan Keskon yhteiskuntavastuun raportissa.

Ulkoista työnantajamielikuvaa seurataan monien eri tutkimusten kautta. Universumin Nuoret ammattilaiset 2010 -tutkimuksessa Keskon sijoitus oli 36. (18.) ja Universumin opiskelijatutkimuksessa 18. (18.). T-Median tekemässä toisen asteen opiskelijoiden tutkimuksessa Kesko sijoittui sijalle 19 (17).

Kesko tekee tiivistä yhteistyötä eri alojen opiskelijoiden ja opettajien kanssa. Vuoden 2010 aikana käynnistettiin K-Tutuksi-ohjelma jossa opettajat saivat tutustua kaupan alan työtehtäviin kaupassa suoritettavan työharjoittelun ja eLearningin avulla.

KAUPAN ALAN OSAAVIN JA INNOSTUNEIN HENKILÖKUNTA

Suunnitelmallinen ja jatkuva henkilöstön osaamisen kehittäminen on yksi keskeisistä tekijöistä, joilla haluamme varmistaa hyvän asiakaspalvelun ja kauppojemme kilpailuetujen toteuttamisen käytännössä. Henkilöstön osaaminen ja innostus näkyvät päivittäisessä työssä ja parantavat myös Keskon ja sen ketjujen kauppojen henkilöstön työn tuottavuutta.

Keskon ja sen ketjujen kauppojen koulutuspalveluiden suunnittelusta ja tuottamisesta vastaa keskitetysti Keskon tytäryhtiö K-instituutti Oy. Sen tehtävänä on varmistaa, että henkilöstön kehittämissuunnitelmat ovat sisällöltään käytännönläheisiä ja tehokkaita. Osaamisen kehittämisen vuosisuunnitelmat ja koulutusohjelmat laaditaan liiketoimintayksiköiden kanssa. Koulutusohjelmien toteuttajina ovat sekä K-instituutti että valikoidut koulutuskumppanit. Vuonna 2010 K-instituutin koulutuksiin osallistui 24 300 henkilöä, koulutuspäiviä oli yhteensä 32 406.

Sähköistä oppimisympäristöä hyödynnetään yhä useammassa koulutuksessa. Esimerkiksi K-ruokakauppoihin on koulutettu eLearning-ohjelman avulla yli 400 K-ravintolaitajaa.

Mestarioppilaskoulu täytti 50 vuotta vuonna 2010. Juhlavuoden aikana Mestarioppilaskouluun osallistui yli 16 500 oppilasta 13 eri linjalla. Tavoitteena on jatkuvasti kehittää asiakaspalvelua, myyntitaitoja ja tuotetuntemusta yhteistyössä tavarantoimittajien kanssa. Koulutus toteutettiin myös yli 100 ammatillisessa oppilaitoksessa ja ammattikorkeakoulussa, joissa koulutukseen osallistui noin 5 000 oppilasta.



Kesko huolehtii työhyvinvoinnista

Kerhotoiminta luo hyvää yhteishenkeä ja kannustaa virkistytymään liikunnan ja kulttuurin parissa. Keskon kerhon harrastepiireissä voi harrastaa kymmeniä lajeja kudonnasta pallojumppaan.



JOHTAMINEN JA ESIMIESTOIMINTA

Johtamisessa ja esimiestoiminnassa noudatetaan K-ryhmän arvoja ja vastuullisia toimintaperiaatteita. Esimiestyön ja työyhteisöjen kehittäminen on yksi painopistealueista ja olennainen osa työhyvinvoinnin parantamista.

Vuosittaisella henkilöstötutkimuksella on keskeinen rooli työyhteisön toiminnan ja esimiestoiminnan laadun mittaamisessa ja kehittämisessä. Tutkimus toteutetaan samansisältöisenä Keskossa ja sen ketjujen kaupoissa. Vuonna 2010 tutkimukseen vastasi 74 % siihen osallistuneiden yhtiöiden henkilöstöstä. Keskeistä on tutkimustulosten aktiivinen hyödyntäminen käytännön esimiestyössä ja konkreettisten kehittämistoimenpiteiden tehokas läpiviemi.

Tehokkaan suorituksen johtamisen ja innostavan lähiesimiestoiminnan keskeisenä työkaluna on tavoite- ja kehityskeskustelu, jonka onnistumista mitataan henkilöstötutkimuksessa. Henkilöstöstä 72 % on käynyt viimeisen vuoden aikana kehityskeskustelun ja tyytyväisyys käytyihin keskusteluihin oli 3,98 (asteikko 1–5).

Johtamistaitoja sekä uralla etenemistä tuetaan keskolaisille ja kauppojen esimiehille suunnatuilla omilla esimies-, asiantuntija- ja johtamisvalmennuksilla. Vuoden 2010 aikana valmennuksia uudistettiin ja uusitut valmennukset käynnistyivät vuonna 2011. Johdolle yhteisiä teemoja käsitellään vuosittaisessa vuosivalmennuksessa. Johdolle ja avainhenkilöille järjestetään lisäksi ajankohtaisia kehittämisohjelmia, joihin osallistuu vuosittain noin 200 henkilöä.

HENKILÖSTÖN TYÖN TUOTTAVUUS

Vuonna 2008 aloitettu Työ ja tuottavuus-ohjelma jatkuu edelleen. Vuonna 2010 henkilöstön työn tuottavuus on parantunut useimmilla toimialoilla. Konsernin henkilöstökulut laskivat 2,7 % edelliseen vuoteen verrattuna. Tuottavuutta on parannettu toimintaa tehostamalla ja ottamalla käyttöön sähköisiä työkaluja. Vähittäiskaupoissa on panostettu erityisesti erilaisten työaikamallien käyttöönottoon ja työvuorosuunnitteluun sekä myynti- ja asiakaspalvelutaitojen kehittämiseen.

Syksyllä 2010 Keskon palkattiin työhyvinvointipäällikkö edistämään työhyvinvointiin liittyviä hankkeita ja toimintamalleja. Pitkäkestoisia työhyvinvointihankkeita jatkettiin yhtiöittäin ja toimipaikoittain. Tavoitteena on parantaa henkilöstön jaksamista ja motivaatiota sekä vähentää sairastavuutta ja nostaa eläköitymisikää.

Suomessa Keskon työterveyshuollon painopisteenä on työkykyä ylläpitävä toiminta ja työyhteisön hyvinvoinnin edistäminen. Työterveyshuollon kokonaiskustannuksista käytetään tähän toimintaan 30–40 %. Muissa toimintamaissa työterveyshuolto on järjestetty paikallisen käytännön ja lainsäädännön mukaisesti.

Henkilökunnan virkistystoimintaa kehitetään sekä yhteisen kerhotoiminnan kautta että yhtiökohtaisilla toimenpiteillä.

Suurin osa Keskon henkilökunnasta kuuluu jonkin kannustinjärjestelmän piiriin. Johdon kannustinjärjestelmät on kuvattu vuosikertomuksen sivuilla 68–69.

Henkilöstöasioita esitellään myös vuoden 2010 yhteiskuntavastuun raportissa.

Kilpailuetua ketju-toiminnasta ja K-kauppiasyrittäjyydestä

K-ryhmän pääasiallinen toimintamalli Suomessa on ketjuliiketoimintamalli, jossa itsenäiset K-kauppiat harjoittavat vähittäiskauppaa Keskon johtamissa vähittäiskaupaketuissa. Vuoden 2010 lopussa Keskolla oli yhteistyökumppanina 1 270 K-ketjukauppiasyrittäjää ja lisäksi noin 170 muuta 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 velvoitteet ja oikeudet on määritelty ketjusopimuksessa.

Kilpailuetua saadaan yhdistämällä systemaattinen ketjutoiminta ja yrittäjyyteen perustuva K-kauppiastoiminta. Kesko vastaa toimintamallin ja kauppakonseptien 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 yli 100. Aloittavien K-kauppioiden määrän ja ammattitaidon turvaamiseksi K-ryhmässä tehdään määrätietoista kauppiaskasvatus-työtä. Uusia K-kauppiasurasta kiinnostuneita henkilöitä haetaan eri kanavien kautta. Yhteydenottoja on vuosittain noin 600. Aloittavien kauppioiden tarve ja määrä arvioidaan 1–3 vuoden päähän.

Tulevia K-kauppiasyrittäjiä koulutetaan K-kauppiastrainee-ohjelman avulla. Valmennus koostuu verkko-opinnoista, ohjatusta kauppiastyön harjoittelusta sekä alueellisesta kokemustenvaihtotoiminnasta. Ohjelman sisältö ja kesto ovat joustavasti ja tehokkaasti määriteltävissä kullekin opiskelijalle henkilökohtaisesti. Tällöin otetaan huomioon opiskelijan kehityspotentiaali, työkokemus ja peruskoulutus. Valmennusmallin rakenne varmistaa osaamisen edistymisen seurannan luotettavasti.

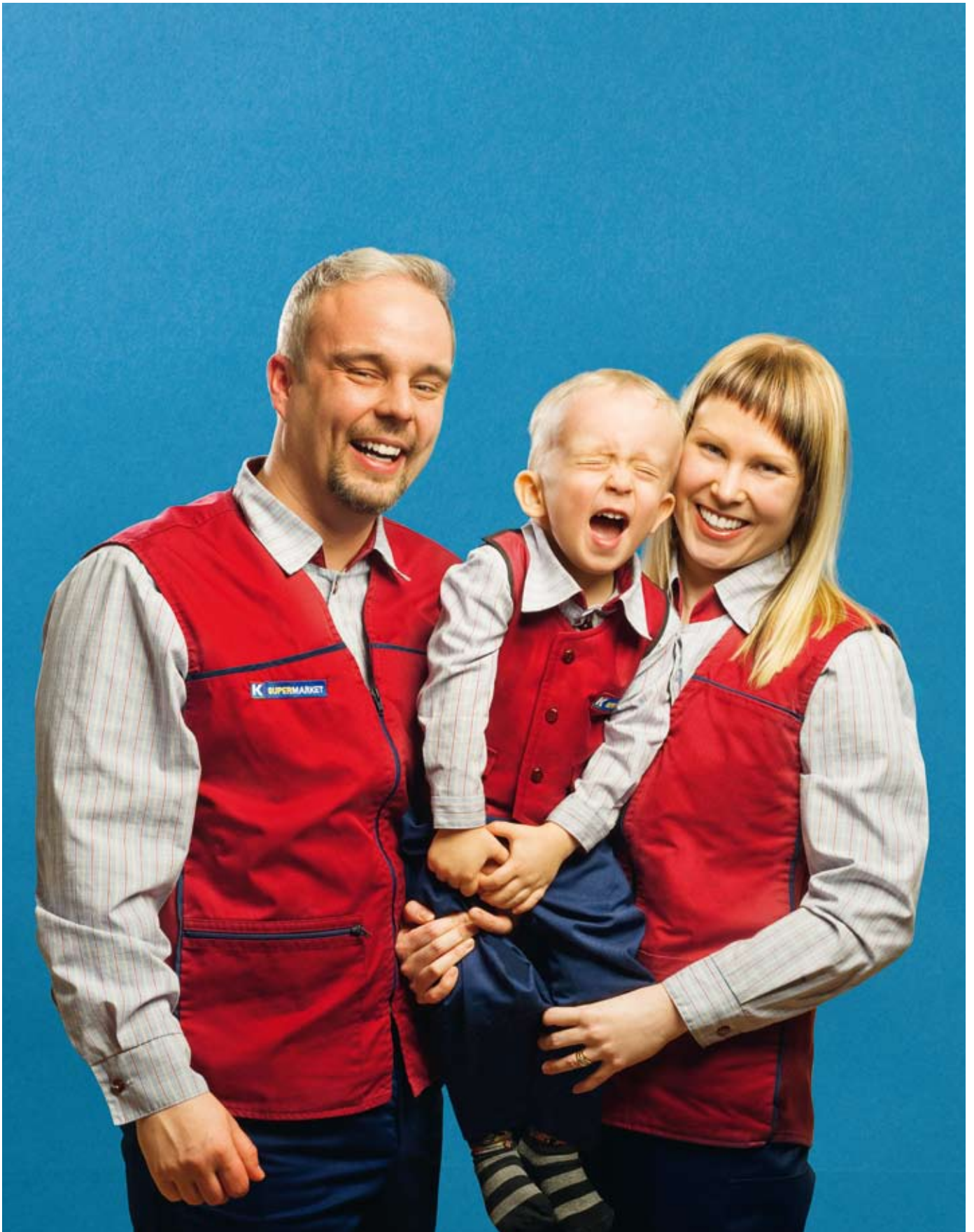
Kauppiasyrittäjyyspolku (KYP) on Ruokakeskon ja ammattikorkeakoulujen yhteistyössä kehittämä systemaattinen väylä kouluttautua K-kauppiaksi. Se on osa K-kauppiastrainee-ohjelmaa, muokattuna ammattikorkeakouluopintojen valinnaiseksi opintokokonaisuudeksi. Yhteistyösopimus on solmittu 14 ammattikorkeakoulun kanssa ja mallia laajennetaan edelleen.

K-kauppiastrainee-ohjelman aloitaneista noin 45 %:lla on taustanaan vankka vähittäiskaupan kokemus, mutta alaa vaihtavien ja suoraan opintieltä siirtyneiden määrä on kasvanut.

K-kauppiastrainee-ohjelmasta valmistuu vuosittain yli 100 henkilöä. Ohjelmasta valmistuttuaan on traineella valmiudet aloittaa ura itsenäisenä K-kauppiasyrittäjänä.

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

Lue lisää K-kauppiasurasta:
www.kauppiasura.fi



Olli Pehkonen aloitti kauppiasuransa yhdessä Minna-puolisonsa kanssa huhtikuussa 2010. K-supermarket Alavus on Ollin ja Minnan ensimmäinen kauppapaikka. Kauppiausura on alkanut lupaavasti. Asiakkaat ovat ottaneet yritteliäällä otteella toimivan ja henkilökunnan huomioivan kauppiasparin omakseen. Kuvassa Olli ja Minna 2-vuotiaan Veeti-poikansa kanssa.

KESKO tekee pitkäjänteistä ja sitoutunutta työtä vastuullisuuden puolesta. Asiakaiden on voitava luottaa tuotteisiimme ja siihen, että jo tullessaan kauppaan he tekevät vastuullisen valinnan. Keskon yhteiskuntavastuun yleiset periaatteet ja Vastuulliset toimintatapamme -opas antavat suuntaviivat toiminnallemme.

5 174 M€

Ostoja Suomesta

65 GWh

Energiansäästö v. 2016 loppuun mennessä

678

K-ympäristökauppojen määrä

11 623

Vastasi henkilöstötutkimukseen

8 826 kpl

Tuotetutkimus tutki näytteitä

86

Monitorointitiimin tehdaskäynnit Kiinassa





Touko-kesäkuussa 2010 Kesko oli pääyhteistyökumppanina Nuoren Suomen Your Move On Tour -tapahtumakiertueella. Nuoret olivat mukana alusta alkaen kiertueen suunnittelussa, ideoinnissa ja toteutuksessa.

Käytännön tekoja huomisen hyväksi

Yhteiskuntavastuu on osa Keskon arvoja, toimintastrategioita, johtamista ja jokapäiväistä työtä. Raportointia ja keskeisiä periaatteita käsitellään Keskon hallituksessa ja konsernijohtoryhmässä. Kehittämisestä, koordinoinnista ja raportoinnista vastaa konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu -yksikkö tukena ohjausryhmät. Vastuullisuuden viestinnästä kuluttajille ja muille sidosryhmille vastaavat konsernin ja tytäryhtiöiden tiedottajat ja ketjujen markkinointi.

KESKON 11. YHTEISKUNTAVASTUUN RAPORTTI KEVÄÄLLÄ 2011

Kesko on raportoinut vastuullisesta toiminnastaan yhteiskuntavastuun raportissa vuodesta 2000 lähtien. Vuoden 2010 yhteiskuntavastuun raportti julkaistaan keväällä 2011. Kesko noudattaa raportoinnissaan Global Reporting Initiativen (GRI:n) laatimaa kestävän kehityksen raportointisuositusta ja on GRI:n tukijayritys (Organisational Stakeholder). Keskon raportin on varmentanut riippumaton varmentaja. Keskon yhteiskuntavastuun raportti 2009 valittiin toiseksi parhaaksi raportiksi Yhteiskuntavastuuraportointi 2010 -kilpailussa Suomessa.

VASTUULLISUUSOHJELMA 2008–2012

Kesko on laatinut toimintansa tueksi vastuullisuusohjelman vuosiksi 2008–2012. Vastuullisuusohjelma asettaa tavoitteet mm:

- ilmastonmuutoksen torjunnalle
- energiatehokkuudelle
- henkilöstön hyvinvoinnille
- kuljetuksille ja matkustamiselle
- kierrätykselle ja materiaalitehokkuudelle
- ympäristötyölle kaupoissa
- vastuulliselle hankinnalle ja valikoimille
- vahvan vastuullisuusmielikuvan luomiselle.

Vastuullisuusohjelman päivittytyö aloitetaan vuoden 2011 aikana.

Vastuullisuusohjelman edistymisestä kerrotaan Keskon yhteiskuntavastuun raportissa ja osoitteessa www.kesko.fi/vastuullisuus.

VASTUULLISET TOIMINTATAPAMME -OPAS VARMISTAA YHTEISEN NÄKEMYKSEN

Vastuulliset toimintatapamme -opas ohjaa kaikkia K-ryhmässä työskenteleviä toimimaan yhteisten arvojen ja konsernijohtajan hyväksymien vastuullisten toimintaperiaatteiden mukaisesti.

Keskossa ja K-ryhmässä arjen vastuullisuudessa painottuvat seitsemän osa-aluetta:

- lakien noudattaminen
- eturistiriitojen välttäminen
- lahjomattomuus
- hyvän työilmapiirin luominen
- turvallisuus
- asiakastietojen luottamuksellisuus
- avoin viestintä.

Vuoden 2010 henkilöstötutkimuksen mukaan 69 % työntekijöistä oli tutustunut oppaaseen ja sen sisältämiin periaatteisiin.

Vastuulliset toimintatapamme -opas on julkaistu kahdeksalla kielellä: suomeksi, ruotsiksi, englanniksi, venäjäksi, latviaksi, liettuaksi, viroksi ja norjaksi.

Vastuullisista toimintatavoista tehdyt videoanimaatiot (www.kesko.fi/tyopaikat) antavat esimerkkejä arjen työssä eteen tulevista tilanteista ja päätöksistä.

Vastuulliset toimintatapamme -opas päivitetään vuoden 2011 aikana.

VAIKUTUS YHTEISKUNTAAN

Taloudellinen vastuu luo perustan kaikelle yritystoiminnalle. Keskon taloudellinen vastuu on hyvää taloudenhoitoa, tehokasta resurssien käyttöä sekä taloudellisen hyödyn tasaista ja pitkäjänteistä tuottamista.

Teemme avointa yhteistyötä kaikkien sidosryhmiemme kanssa. Sisäisesti toimintamme ohjaavat hyvä hallintotapa, yhteisesti sovitut toimintamallit ja pelisäännöt sekä Keskon arvot.

Kattava kauppaverkosto

K-ruokakauppa on lähellä jokaista suomalaista. Keskon ruokakauppaverkosto on Suomen kattavin, 1 007 K-ruokakauppaa 342 kunnassa vuonna 2010. Suomen väestöstä 51 % asuu alle kilometrin päässä K-ruokakaupasta. Uusia K-kauppiaita aloitti vuoden aikana 68.

Kauppojen lukumäärät on eritelty kunkin toimialan kohdalla olevassa taulukossa sivuilla 18–45.

Keskon toiminnan vaikutus yhteiskuntaan

Vuonna 2010 Keskon palkat ja muut edut henkilökunnalle olivat yhteensä 451 miljoonaa euroa kaikissa toimintamaissa. Kesko-konsernin tuloverot olivat 97 miljoonaa euroa, ja eläkkeet ja henkilösivukulut 65 miljoonaa euroa.

Valtaosa konsernin ostoista Suomesta

Keskon toiminnan tuottamasta taloudellisesta hyödystä pääosan, 85 % Keskon liikevaihdosta, saavat tavaroiden toimittajat. Vuonna 2010 Keskon ostot tavarantoimittajilta Suomesta olivat 5 174 miljoonaa euroa ja muista maista 2 311 miljoonaa euroa.

Kannustamme kauppiaita kasvattamaan paikallisten ostojen määrää. Kauppiaiden suorat ostot Suomen maakunnittain esitetään yhteiskuntavastuun raportissa.

Merkittävät lahjoitukset korkeakouluille vuonna 2010

Kesko on ensisijaisesti mukana sponsoroin-tihankkeissa, jotka liittyvät lapsiperheiden arkeen, edistävät elämisen laatua ja kestävää kehitystä.

Kesko ja sen tytäryhtiöt tukivat vuoden 2010 aikana erilaisia yhteisöjä ja järjestöjä yhteensä noin 2,3 miljoonalla eurolla.

Kesko ja K-kauppiat lahjoittivat Helsingin kaupungille äitienpäivänä kuvanveistäjä Pekka Jylhän pronssisen, odottavaa äitiä kuvaavan Odotus-veistoksen. Veistos sijaitsee Helsingin Kaivopuistossa.

Keväällä 2010 Kesko oli mukana Nuoren Suomen Your Move -tapahtumakiertueella Helsingissä, Oulussa, Porissa, Jyväskylässä ja Turussa. Kiertue sai liikkeelle yli 25 000 yläasteikäistä nuorta.

Keväällä 2010 Keskon hallitus myönsi lahjoituksia Aalto-yliopistolle, Helsingin, Tampereen, Turun, Itä-Suomen, Jyväskylän, Oulun ja Vaasan yliopistoille sekä ammattikorkeakouluille. Lahjoitukset olivat yhteensä 1 115 000 euroa.

Keskon hallitus myönsi 23. kerran stipendejä lahjakkaille nuorille urheilijoille ja taideaineiden opiskelijoille toukokuussa 2010. Stipendien yhteisumma oli 40 000 euroa.

Mannerheimin Lastensuojeluliiton, Suomen Punaisen Ristin, YLE Radio Suomen, Ykkösen aamu-tv:n ja Keskon järjestämä Hyvä joulumieli -keräys järjestettiin 14. kerran. Kotimaan vähävaraisten ja vaikeassa elämäntilanteessa olevien lapsiperheiden hyväksi järjestetty keräys tuotti 1 034 827 euroa.

HENKILÖSTÖN HYVINVOINTI

Työhyvinvoinnin painopisteitä ovat työ ja osaaminen, johtaminen ja lähiesimiestyö, oman elämän laatu sekä työyhteisö.

Työyhteisön tilaa ja kehittymistä sekä johtamisen laatua mitataan vuosittain henkilöstötutkimuksella, joka toteutetaan samansisältöisenä Keskona ja sen ketjujen kauppoissa. Henkilöstötutkimuksessa 2010 tasa-arvon toteutuminen sai hyvät arviot: Kesko-konsernin tytäryhtiöiden toiminnassa toteutuu sukupuolten tasa-arvo 4,02 (asteikolla 1–5), eri-ikäisten tasa-arvo 4,00 ja eri syntyperää olevien tasa-arvo 4,12.

Henkilöstöasioita käsitellään tarkemmin sivuilla 50–55 ja yhteiskuntavastuun raportissa.

ENERGIARATKAISUT

Ympäristövastuussa Kesko keskittyy hillitsemään ilmastonmuutosta tehostamalla energiankulutustaan ja lisäämällä jätteen hyötykäyttöä.

Lisäämme energiatehokkuutta

K-ryhmän yhteenlaskettu sähkön ja lämmön kulutus Suomessa vuonna 2010 oli 1 124 GWh. Sähkön ominaiskulutuksen aiempi laskeva trendi kääntyi nyt 3 %:n kasvuksi. Sitä selittävät pitkälti muutokset kaupan aukioloajoissa sekä kesän poikkeuksellinen helle.

K-ryhmä on allekirjoittanut kaupan alan energiatehokkuussopimuksen ja sitoutunut säästämään yli 65 miljoonaa kWh vuoden 2016 loppuun mennessä. Se vastaa vuositasolla 15 K-citymarketin energiankulutusta.

Vuonna 2010 Kesko osti K-ryhmän Suomessa sijaitsevien kiinteistöjen sähköstä keskitetysti noin 75 %, mikä oli kaikki hiilivapaata ydinvoimalla ja uusiutuvilla energialähteillä tuotettua sähköä.

Energiansäästöä kansilla, ovilla, ledeillä ja uudella kylmätekniikalla

Pakastealtaat ja muut kylmäkalusteet kuluttavat merkittävän määrän energiaa K-ruoka-kaupoissa.

Kaikki uudet K-ruokakaupat on vuodesta 2008 alkaen varustettu kannellisilla ja ovelisilla pakastekalusteilla. Kansituksilla säästetty energiansäästö on vuositasolla 11,6 miljoonaa kWh, mikä vastaa lähes 600 omakotitalon koko vuoden sähkönkulutusta.

Kilometreissä mitattuna K-ruokakauppojen pakastekalusteissa on kansia ja ovia yli 4,5 kilometriä. Vuoden 2010 loppuun mennessä noin 50 kaupan pakastealtaihin on asennettu jälkiasennettavat kannet. Kannellisten altaiden avulla säästyy 30–40 % energiaa kannetmiin verrattuna.

Kaikkien uusien K-ruokakauppojen mainosvaloissa käytetään leditekniikkaa. Ledivalomainosten säästö perinteisiin neonputki- ja loisteputkiratkaisuihin verrattuna on yli 60–70 %.

Lokakuussa 2010 Helsingissä avatun K-supermarket Torpparinmäen yleisvalaistus on toteutettu energiatehokkaalla ledivalaistusjärjestelmällä. Kaupan ledivalaistus kuluttaa yli 35 % vähemmän energiaa kuin perinteinen loistelamppuvalaistus.

Vuonna 2009 avatussa K-supermarket Peltolassa Järvenpäässä käytetään kaupan kylmälaitteissa kylmäaineena teollisuusdian prosesseista talteen kerättyä hiilidioksidia. Kylmälaitteiston lauhdelämmön tehokkaan talteenoton, kansilla varustettujen pakastealtaiden ja kalusteisiin asennettujen energiansäästöpuhaltimien ansiosta kaupan sähkön ja lämmön kulutus on kymmeniä prosentteja keskimääräistä K-supermarketia pienempi.



Kiinteistömanageri opastaa energiansäästöä

Kannelliset pakastealtaat, kylmälaitteiden huolto ja oikein ajastettu valaistus ovat keinoja, joilla kauppa säästää energiaa, ympäristöä ja euroja. Keskon 40 kiinteistömanageria käyvät säännöllisesti K-ryhmän kauppoissa antamassa neuvoja energiankulutuksen vähentämisessä.

K-ympäristökaupat

K-kauppiaiden ympäristöjohtamisen perustana on K-ympäristökaupan toimintamalli, joka on käytössä K-citymarket-, K-supermarket-, K-market-, Rautia-, K-rauta- ja K-maatalouskaupoissa. Vuoden 2010 lopussa K-ympäristökauppoja oli 678, joista 459 K-ruokakauppoja. K-ympäristökauppojen henkilöstö saa koulutuksen ympäristöosaajiksi.



Pirkka Reilun kaupan tuotteita jo lähes 40

Reilu kauppa parantaa perheviljelijöiden ja suurtilojen työntekijöiden työ- ja elinoloja sekä ympäristön tilaa kehitysmaissa. K-ruokakauppojen valikoimissa on noin 200 Reilun kaupan tuotetta, joista Pirkka Reilun kaupan tuotteita lähes 40.



Kesko käyttää riskimaatavarantoimittajien auditoinneissa BSCI-auditointia ja SA8000-sertifointia. Keskon riskimaatoimittajien tehtaista noin 190 on BSCI-auditointien piirissä.

Asumisen energiatehokkuus

Rakentamisen painopiste siirtyy uudisrakentamisesta korjausrakentamiseen. Rautakesko käynnisti syksyllä 2010 asumisen energiatehokkuushankkeen. Rautakeskon tavoitteena on olla paras energiatehokkuuspalveluiden osaaaja ja myyjä.

Vähennämme kuljetusten päästöjä

Vuonna 2010 Keslogin hoitamien kuljetusten ajokilometrejä kertyi 40,7 miljoonaa. Keslog on asettanut tavoitteekseen vähentää kuljetusten hiilidioksidipäästöjä. Kaikki sopimus-kuljettajat saavat koulutuksen taloudelliseen ajotapaan, joka vähentää polttoaineen kulu- tusta ja säästää siten ympäristöä.

Kesko kannustaa työntekijöitään suosimaan videoneuvottelua liikematkustamisen sijaan.

Työsuhdeautojen hankinnoissa Kesko suosii vähäpäästöisiä automalleja ja uusinta moottoritekniikkaa. Kesko-konsernin käyttämät työsuhdeautot ovat päästöarvoiltaan pääsääntöisesti alle 160 g CO₂/km.

Jätteiden hyötykäyttö

Kauppojen ja varastojen jätteiden ja hävikin vähentämisellä sekä hyötykäytöllä on merkittävä ympäristövaikutus.

Ruokakeskon tavoitteena on jatkossa ohjata lähes kaikki syntyvä jäte kierrätykseen tai energia- ja polttoainetuotantoon. Ruokakeskon tavoitteena on nostaa sekä oman että K-ruokakauppojen jätteiden hyötykäyttöaste vuoteen 2012 mennessä 90 %:iin. Anttilan Hämeenkyllän varaston jätteiden hyötykäyttöaste oli 97 %.

Pirkka-kierrätysmuovikassille Vuoden Hyötykäyttöteko -palkinto

Ruokakesko toi Pirkka-kierrätysmuovikas- sit K-ruokakauppoihin syyskuussa 2010. Pirkka-kierrätysmuovikassi valmistetaan 90-prosenttisesti kierrätysmuovista. Tästä materiaalista 30 % saadaan Ruokakeskon tavarakuljetuksissa käytettävistä kuljetussuo- jamuoveista. Loppuosa kassin kierrätysraaka- aineesta saadaan Suominen Joustopakkaus- set Oy:n tehtaiden uusiomateriaalista.

Marraskuussa 2010 Ympäristöyritysten Liitto ry ja Uusiouutiset-lehti palkitsivat Pirkka-kierrätysmuovikassin Vuoden Hyö- tykäyttöteko -palkinnolla.

VASTUULLINEN HANKINTA JA MYYNTI

Keskon vastuullista hankintaa ohjaavat Kes- kon ostotoiminnan eettiset periaatteet. Tuot- teiden hankinnassa Kesko kiinnittää erityistä huomiota hankintaketjunsä työntekijöiden ihmisoikeuksiin ja työolosuhteisiin. Kesko keskittää seurantansa erityisesti maihin, joissa riskit näiden oikeuksien loukkaami- selle ovat suurimmat.

Tavarantoimittajien arvioinnissa Kesko käyttää kansainvälisiä arviointijärjestelmiä, BSCI-auditointia ja SA8000-sertifointia. Tavoitteena on tehdä riskimaissa kauppaa vain auditoinnin läpäisseiden tavarantoimit- tajien kanssa. Keskon riskimaatavarantoimit- tajien tehtaista noin 190 on BSCI-auditointien piirissä.

Kesko kouluttaa ostajiaan säännöllisesti vastuullisen hankinnan käytäntöihin. BSCI järjesti tavarantoimittajille 70 koulutustilai- suutta 15 maassa vuoden 2010 aikana.

Kiinassa Keskon monitorointitiimi ohjaa, kouluttaa ja valvoo Keskon toimialayhtiöiden kiinalaisia tavarantoimittajia. Vuonna 2010 monitorointitiimi teki 86 tehdaskäyntiä.

Tuoteturvallisuus

Ruokakeskon Pirkka-tuotetutkimus tutkii elintarvikkeiden ja käyttötavaroiden tuote- näytteitä, kehittää uusia elintarvikkeita ja makuja sekä vastaa tuotteiden takaisinve- doista.

Pirkka-tuotetutkimuksen laboratorio on ISO 17025 -sertifioitu. Vuonna 2010 tuotet- kimus tutki 8 826 tuotenäytettä ja auditoi 43 tavarantoimittajaa. Tuotteiden takaisinve- toja oli vuoden aikana 80, joista suurin osa joh- tui laatu-, maku-, valmistus- tai pakkausvir- heestä.

Yksi Ruokakeskon vastuullisuuden keskei- siä painopisteitä on terveellisiin ruokailutot- tumuksiin kannustaminen.

Tuotetutkimus edistää terveellisiä elä- mäntapoja ja vähentää sokerin, rasvan ja suolan määrää Pirkka-tuotteista. Vuodesta 2008 alkaen määrää on vähennetty noin 80 Pirkka-tuotteesta.

Tuotetutkimuksen ammattilaiset vastaavat Ruokakeskon kuluttajapalveluun lähetettyihin kysymyksiin ja palautteisiin. Vuonna 2010 kuluttajapalveluun tuli 19 106 asiakas- palautetta.

Yli 50 vuotta toiminut Pirkka-koekieittiö laati vuoden 2010 aikana 656 ruokaohjetta.



Kansain- välistä tunnustusta vastuulli- suudesta

KESKO MUKANA GLOBAL COMPACT -ALOITTEESSA

Kesko on mukana vuonna 2000 käynnistetyssä YK:n Global Compact -aloitteessa. Mukana olevat yritykset sitoutuvat toiminnassaan ja strategiassaan noudattamaan kymmentä yleisesti hyväksyttyä ihmisoikeuksia, työelämää, ympäristöä ja korruption vastaista toimintaa koskevaa periaatetta.



KESKO KESTÄVÄN KEHITYKSEN INDEKSEISSÄ

Kesko on jo vuosia listattu tärkeimpiin kestävä kehityksen indekseihin ja arvioitu yhdeksi maailman parhaista kestävä kehityksen periaatteita noudattavista yrityksistä.

Kesko on listattuna Dow Jonesin kestävä kehityksen indekseissä DJSI World ja DJSI Europe. Vuoden 2010 arvioinnissa Kesko sai toimialansa korkeimmat pisteet toiminnan ekotehokkuudesta, ympäristöraportoinnista, riskienhallinnasta sekä yhtiön toimintatavoista korruption ja lahjonnan estämiseksi.

Kesko on listattu vastuullisen sijoitustoiminnan indekseihin FTSE4Good Global ja FTSE4Good Europe.

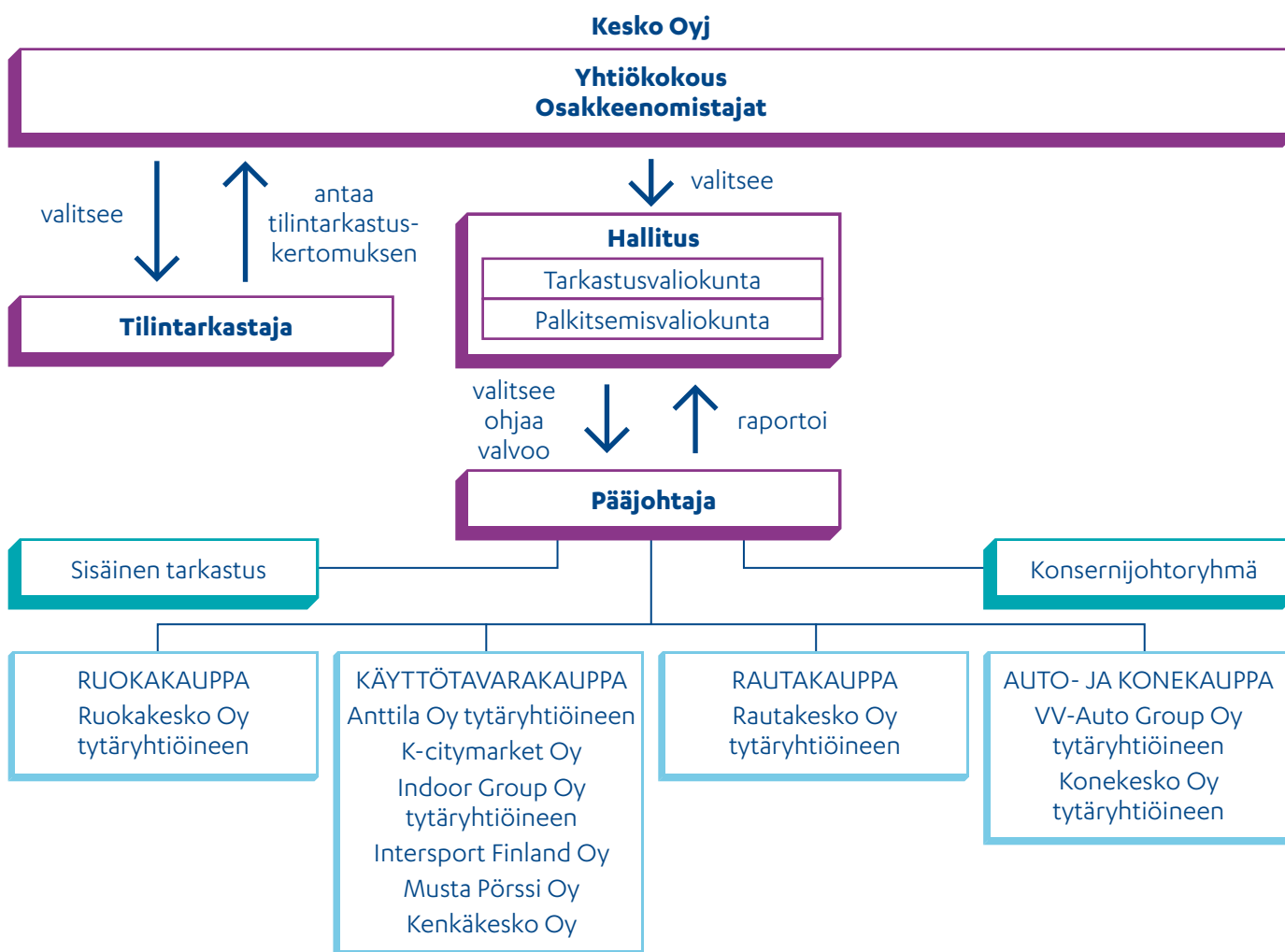
Kesko on mukana maailman 100 vastuullisimman yrityksen listalla, joka julkaistaan vuosittain World Economic Forumin kokouksessa Davosissa. Kesko on ollut listalla vuodesta 2005. Tammikuussa 2011 julkaistulla listalla Keskon sijoitus listalla oli 26., kun se vuotta aiemmin oli 33.

SAM Groupin tammikuussa 2010 julkaisemassa Sustainability Yearbook 2010 -kirjassa Keskon vastuullisuustyölle myönnettiin hopeasija (SAM Silver Class) päivittäistavara-kaupan sarjassa. Kesko nimettiin myös Sector Mover -yritykseksi eli suhteellisesti eniten vastuullista suorituskykyään parantaneeksi yritykseksi.

Keskon sijoittuminen muissa indekseissä on esitetty osoitteessa www.kesko.fi/sijoittajat.

Keskon hallinnointiperiaatteet

KESKO-KONSERNIN CORPORATE GOVERNANCE -RAKENNE



KESKON NOUDATTAMAT SÄÄNNÖKSET JA HALLINNOINTIKOODI

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

Keskon ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiön osakkeenomistajat yhtiön yhtiökokouksessa. Yhtiön osakkeenomistajat valitsevat yhtiökokouksessa yhtiön hallituksen ja tilintarkastajan. Kesko-konsernia johtavat hallitus ja pääjohtajana toimiva toimitusjohtaja. Yhtiöllä on ns. yksitasoinen hallintomalli.

Keskon päätöksenteossa ja hallinnossa noudatetaan Suomen osakeyhtiölakia, julkisesti noteerattuja yhtiöitä koskevia sääntöksiä, Keskon yhtiöjärjestystä ja NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sääntöjä ja ohjeita. Yhtiö noudattaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia ("Hallinnointikoodi"). Hallinnointikoodi on luettavissa kokonaisuudessaan osoitteessa www.cgfinland.fi. Yhtiö poikkeaa Hallinnointikoodin noudata tai selitä -periaatteen mukaisesti Hallinnointikoodin hallituksen jäsenen toimikautta koskevasta suosituksesta.

Poikkeaminen Hallinnointikoodin suosituksesta

Keskon hallituksen jäsenten toimikausi poikkeaa Hallinnointikoodin suosituksen nro 10 mukaisesta yhden vuoden toimikaudesta. Yhtiön hallituksen toimikausi määräytyy yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaisesti. Yhtiökokous päättää yhtiöjärjestystä koskevista muutoksista. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukainen hallituksen jäsenen toimikausi on kolme vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päätyttyä.

Osakkeenomistaja, joka edustaa 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 lyhentämiselle.

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnan kokouksessaan 2.2.2011 käsittelemä Hallinnointikoodin tarkoittama erillinen selvitys Keskon hallinto- ja ohjausjärjestelmästä (Corporate Governance Statement) on osoitteessa www.kesko.fi/sijoittajat.

YHTIÖKOKOUS

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain yhtiön hallituksen määrämänä ajankohtana kesäkuun loppuun mennessä ja siinä käsitellään yhtiöjärjestyksen mukaan varsinaiselle yhtiökokoukselle kuuluvat asiat ja mahdolliset muut ehdotukset yhtiökokoukselle. Keskon varsinainen yhtiökokous on yleensä pidetty maaliskuun huhtikuun aikana. Lisäksi yhtiöllä voi tarvittaessa olla ylimääräinen yhtiökokous.

Yhtiökokoukset kutsuu koolle yhtiön hallitus. Ylimääräinen yhtiökokous on pidettävä myös, mikäli osakkeenomistajat, joilla on yhteensä vähintään 10 % osakkeista, vaativat sitä kirjallisesti tietyn asian käsittelyä varten. Pääsääntöisesti yhtiökokous käsittelee yhtiön hallituksen yhtiökokoukselle esittämiä asioita.

Osakkeenomistajalla on oikeus osakeyhtiölain mukaisesti saada yhtiökokoukselle kuuluva asia yhtiökokouksen käsiteltäväksi, jos hän vaatii sitä kirjallisesti hallitukselta niin hyvissä ajoin, että asia voidaan sisällyttää kokoukseen. Osakkeenomistajan tulee toimittaa mahdollinen pyyntö saada asia yhtiökokouksen esityslistalle yhtiön Internet-sivuilla www.kesko.fi julkistettavaan päivään mennessä. Pyyntö on lähetettävä perusteluineen tai päätösehdotuksineen kirjallisesti osoitteeseen Kesko-konsernin lakiasiat, Kesko Oyj, 00016 KESKO tai sähköpostitse cg@kesko.fi.

Merkittävimmät yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvat asiat

Merkittävimmät yhtiökokouksen päätösvaltaan kuuluvia asioita ovat:

- hallituksen jäsenten lukumäärästä päättäminen
- hallituksen jäsenten valinta
- hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkioista ja taloudellisista etuuksista päättäminen
- tilintarkastajan valinta ja tilintarkastajan palkkiosta päättäminen
- tilinpäätöksen vahvistaminen
- hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vastuuvapaudesta päättäminen
- yhtiöjärjestyksen muuttaminen
- osakepääoman korottamisesta päättäminen
- yhtiön varojen jaosta, kuten voitonjaosta, päättäminen.

Yhtiökokouksen koolle kutsuminen

Osakkeenomistajat kutsutaan yhtiökokoukseen vähintään kahdessa valtakunnallisessa sanomalehdessä julkaistavalla yhtiökokouksutulla, jossa mainitaan mm:

- yhtiön nimi, kokousaika ja -paikka
- ehdotus yhtiökokouksen asialistaksi
- ehdotukset hallituksen jäsenten lukumääräksi ja palkkioiksi sekä tarvittaessa hallituksen jäseniksi henkilötietoineen
- ehdotus tilintarkastajaksi
- muut ehdotukset yhtiökokoukselle
- maininta menettelyistä, joita osakkeenomistajan on noudatettava voidakseen osallistua yhtiökokoukseen ja äänestää siinä
- maininta menettelyistä, joita osakkeenomistajan on noudatettava voidakseen osallistua yhtiökokoukseen asiamiehen välityksellä
- maininta osakkeenomistajan kyselyoikeudesta yhtiökokouksessa käsiteltävistä asioista
- päivämäärä, jolloin henkilön on oltava merkitty osakkeenomistajana yhtiön osaksluetteloon ollakseen oikeutettu osallistumaan yhtiökokoukseen ja äänestämään siinä (ns. yhtiökokouksen täsmäytyspäivä)
- paikka, jossa yhtiökokousasiakirjat ja päätösehdotukset ovat saatavilla
- yhtiön osakkeiden ja äänioikeuksien kokonaismäärä osakelajeittain yhtiökokousta koolle kutsuttaessa
- yhtiön Internet-sivujen osoite www.kesko.fi.

Kokoukset pidetään aikaisintaan kaksi kuukautta ja viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta, mutta kuitenkin vähintään yhdeksän päivää ennen osakeyhtiölain mukaista yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Kokoukset ja yhtiön hallituksen ehdotukset yhtiökokoukselle julkistetaan pörssitiedotteena. Samoin julkistetaan pörssitiedotteena sellaisten osakkeenomistajien, jotka omistavat vähintään 10 % yhtiön osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, ehdotus hallituksen jäsenten lukumääräksi, hallituksen jäseniksi ja hallituksen jäsenten palkkioiksi. Edellä mainitut asiakirjat julkistetaan myös osoitteessa www.kesko.fi.

Yhtiökokoukset ja seuraavat tiedot asetetaan osakkeenomistajien saataville osoitteessa www.kesko.fi vähintään 21 päivää ennen yhtiökokousta:

- yhtiökokoukselle esitettävät asiakirjat
- hallituksen tai muun toimivaltaisen elimen päätösehdotukset.

Osallistumisoikeus yhtiökokoukseen

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka on merkittynä osakkeenomistajaksi Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osaksluetteloon yhtiön erikseen ilmoittamana täsmäytyspäivänä. Yhtiökokoukseen ilmoittaudutaan ennakkoon yhtiökokouksutussa ilmoitettuun määräpäivään mennessä, joka päivä voi olla aikaisintaan 10 päivää ennen kokousta. Osakkeenomistaja voi osallistua yhtiökokoukseen itse tai valtuuttamansa asiamiehen välityksellä. Jos osakkeenomistajalla on useampi kuin yksi arvopaperitili, hän voi käyttää eri asiamiehiä edustamaan häntä eri arvopaperitilillä olevilla osakkeilla. Asiamiehen on esitettävä valtakirja tai muutoin luotettavalla tavalla osoitettava olevansa oikeutettu edustamaan osakkeenomistajaa. Osakkeenomistaja tai asiamies voi käyttää yhtiökokouksessa yhtä avustajaa.

Yhtiökokouksen pöytäkirja

Yhtiökokouksesta laaditaan pöytäkirja, joka asetetaan äänestystuloksineen ja yhtiökokouksen päätöksiin liittyvine liitteineen osakkeenomistajien nähtäville osoitteessa www.kesko.fi kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta. Yhtiökokouksen tekemän päätöksen liitteet ovat nähtävillä osoitteessa www.kesko.fi ainoastaan siltä osin kuin ne kuvaavat päätöksen suoranaista sisältöä. Lisäksi yhtiökokouksen päätökset julkistetaan viipymättä yhtiökokouksen jälkeen pörssitiedotteella.

Hallintoelinten läsnäolo yhtiökokouksessa

Yhtiön tavoitteena on, että kaikki Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja ja tilintarkastaja ovat läsnä varsinaisessa yhtiökokouksessa. Ylimääräisessä yhtiökokouksessa ovat läsnä yhtiön hallituksen puheenjohtaja, riittävä määrä hallituksen ja sen valiokuntien jäseniä sekä pääjohtaja. Hallituksen jäseneksi ensimmäistä kertaa ehdolla oleva henkilö on läsnä valinnasta päättävässä yhtiökokouksessa, jolle hänen poissaolollaan ole painavia syitä.

OSAKESARJAT

Yhtiöllä on A- ja B-osakesarjat, jotka eroavat toisistaan ainoastaan 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. Osakeyhtiölain mukaan on kuitenkin useita asioita, mm. yhtiöjärjestyksen muutos ja päätös suunnatusta osakeannista, jolloin päätöksen syntyminen edellyttää lain vaatiman korotetun määränemmistön suhteessa osakkeiden lukumäärään ja osakkeiden tuottamiin ääniin.

Keskon yhtiöjärjestyksessä ei ole lunastusmääräyksiä eikä äänileikkureita. Yhtiöllä ei ole tiedossa osakassopimuksia äänivallan käytöstä yhtiössä eikä sopimuksia yhtiön osakkeiden luovuttamisen rajoittamisesta.

HALLITUS JA SEN VALIOKUNNAT

Hallituksen toimikausi, kokoonpano ja riippumattomuus

Yhtiöjärjestyksen mukaan hallituksen jäsenen toimikausi on kolme vuotta siten, että toimikausi alkaa vaalin suorittaneen yhtiökokouksen päätyttyä ja päättyy kolmanneksi seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Keskon hallitukseen kuuluu yhtiöjärjestyksen mukaan vähintään viisi ja enintään kahdeksan jäsentä. Yhtiökokous valitsee kaikki hallituksen jäsenet. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan hallituksen koko toimikaudeksi.

Keskon varsinaisen yhtiökokouksen 30.3.2009 valitsemaan hallitukseen kuuluu seitsemän jäsentä:

- kauppaneuvos, diplomikauppias Heikki Takamäki (pj.)
- vuorineuvos Seppo Paatelainen (vpj.)
- kauppatieteiden maisteri Maarit Näkyvä
- vuorineuvos Ilpo Kokkila
- kauppias Esa Kiiskinen
- yliasiamies, kauppatieteiden tohtori Mikko Kosonen
- kauppias Rauno Törrönen.

Heidän toimikautensa päättyy yhtiöjärjestyksen mukaan vuonna 2012 pidettävän varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Keskon kaikki hallituksen jäsenet ovat ulkopuolisia yhtiöön nähden (non-executive directors).

Hallitus arvioi jäsentensä riippumattomuutta säännöllisesti Hallinnointikoodin suosituksen 15 mukaisesti. Viimeisimmän riippumattomuusarvioinnin 22.9.2010 perusteella hallitus on arvioinut kaikki jäsenet riippumattomiksi yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista ja jäsenten enemmistön riippumattomaksi myös yhtiöstä. Hallituksen jäsen on velvollinen toimittamaan riippumattomuuden arviointia varten tarpeelliset tiedot hallitukselle ja ilmoittamaan mahdollisista muutoksista tiedoissa. Hallituksen jäsenistä Takamäen, Kiiskisen ja Törrösen kunkin määräysvalta yhteisöllä on ketjusopimus Kesko-konserniin kuuluvan yhtiön kanssa.

Keskeiset tehtävät

Keskon hallitus huolehtii yhtiön hallinnon, toiminnan ja kirjanpidon sekä varainhoidon valvonnan asianmukaisesta järjestämisestä. Hallitus on vahvistanut kirjallisen työjärjestyksen hallituksen tehtävistä, käsiteltävistä asioista, kokouskäytännöstä ja päätöksentekomenetelystä. Hallitus käsittelee ja päättää konsernin kannalta taloudellisesti, liiketoiminnallisesti tai periaatteellisesti merkittävät asiat.

Hallituksen keskeisiä tehtäviä ovat mm:

- päättää konsernistrategiasta ja vahvistaa toimialastrategiat
- vahvistaa konsernin rullaava suunnitelma, joka sisältää investointisuunnitelman
- hyväksyä konsernin rahoitus- ja sijoituspolitiikka
- vahvistaa konsernin riskienhallintaperiaatteet sekä käsitellä konsernin merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät
- vahvistaa konsernin vakuutuspolitiikka
- käsitellä ja hyväksyä konsernitalinpäätös, osavuosikatsaukset ja näitä koskevat pörssitiedotteet sekä toimintakertomus
- päättää strategisesti tai taloudellisesti merkittävistä yksittäisistä investoinneista, yritysostoista, -myynneistä tai -järjestelyistä sekä vastuusitoumuksista
- päättää johdon valtuutuslainsäädännökset
- päättää keskeisestä konsernirakenteesta ja -organisaatiosta
- nimittää ja erottaa yhtiön pääjohtaja, hyväksyä hänen toimitusjohtajasopimuksensa ja päättää hänen palkkauksestaan ja muista taloudellisista etuuksistaan
- päättää liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitykset, heidän palkkauksensa ja taloudelliset etutensa
- päättää Keskon palkitsemisjärjestelmien periaatteista ja seurata palkitsemisjärjestelmien toteutumista

- tehdä yhtiökokoukselle mahdolliset ehdotukset osake- tai osakeperusteisista palkitsemisjärjestelmistä ja päättää mahdollisten osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien osakkeiden tai optio-oikeuksien jaosta ja jaon ehdoista
- laatia osinkopolitiikka ja vastata osakasarvon kehittymisestä
- vahvistaa yhtiön arvot
- käsitellä yhteiskuntavastuun raportti
- vastata muista hallitukselle osakeyhtiölaissa tai muualla säädetyistä lakisääteisistä tehtävistä sekä Hallinnointikoodissa asetetuista tehtävistä.

Päätöksenteko, toiminta ja kokoukset

Keskon hallituksen tehtävänä on edistää Keskon ja sen kaikkien osakkeenomistajien etua. Hallituksen jäsenet eivät edusta yhtiössä heitä jäseneksi ehdottaneita tahoja. Hallituksen jäsen on esteellinen osallistumaan hallituksen jäsenen ja yhtiön välisen asian käsittelyyn. Äänestystilanteessa hallituksen päätökseksi tulee enemmistön mielipide ja tasatilanteissa päätökseksi tulee se mielipide, jota puheenjohtaja on kannattanut. Henkilövalissa äänten mennessä tasan ratkaistaan valinta arvalla.

Vuonna 2010 hallitus kokoontui 10 kertaa. Hallituksen jäsenten läsnäoloprosentti kokouksissa oli 100 %.

Työskentelynsä keskeisessä painopistealueessa, strategiatyössä, hallitus on käsitellyt vuoden aikana erityisesti sähköisiä toimintamalleja ja palveluja. Muutoin se on käsitellyt aiempien vuosien tapaan taloudelliset raportit ja seurannut konsernin rahoitustilannetta aktiivisesti, hyväksynyt merkittävimmät investoinnit, kuten merkittävimmät kauppapaikkainvestoinnit, seurannut konsernitasoisten hankkeiden etenemistä sekä käsitellyt ja hyväksynyt osavuosikatsaukset ja tilinpäätöksen tarkastusvaliokunnan suosituksen perusteella ennen niiden julkistamista.

Hallituksen kokouksiin kuuluu säännönmukaisesti pääjohtajan esittämä katsaus ajankohtaisista Keskoa koskevista keskeisistä asioista samoin kuin hallituksen tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajien raportit hallituksen kokousta edeltäneistä, sitä valmistelleista valiokuntien kokouksista. Tilintarkastaja esittelee havaintonsa hallitukselle kerran vuodessa.

Hallitus arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan ja tekee niitä koskevan itsearvioinnin kerran vuodessa. Viimeksi hallitus teki toimintaansa ja työskentelytapojaan koskevan itsearvioinnin joulukuussa 2010. Itsearviointi perustui kyselytutkimukseen, jota seurasi hallituksen keskustelu itsearvioinnin tuloksista ja jatkotoimista. Arvioinnin perusteella hallitus päätti edelleen keskittyä erityisesti strategiatyöhön.

Hallituksen valiokunnat

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

Tarkastusvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiöstä ja yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Tarkastusvaliokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon tarkastusvaliokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Palkitsemisvaliokunnan kaikki jäsenet ovat riippumattomia yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista ja sen enemmistö myös yhtiöstä. Palkitsemisvaliokunnan jäseniä valittaessa on otettu huomioon palkitsemisvaliokunnan jäseniä koskevat pätevyysvaatimukset.

Valiokunnat arvioivat säännöllisesti toimintaansa ja työskentelytapojaan ja tekevät niitä koskevan itsearvioinnin kerran vuodessa. Hallitus on vahvistanut valiokunnille kirjalliset työjärjestykset, jotka sisältävät valiokuntien keskeiset tehtävät ja toimintaperiaatteet.

Valiokunnilla ei ole itsenäistä päätösvaltaa, vaan hallitus tekee päätökset asioista valiokuntien valmistelun pohjalta. Valiokunnan puheenjohtaja raportoi valiokunnan työstä valiokunnan kokousta

seuraavassa hallituksen kokouksessa. Valiokuntien pöytäkirjat toimitetaan hallituksen jäsenille tiedoksi.

Keskon hallitus ei ole perustanut tarkastus- ja palkitsemisvaliokunnan lisäksi muita valiokuntia. Myöskään yhtiökokous ei ole asettanut valio- tai toimikuntia.

Tarkastusvaliokunta ja sen toiminta

Tarkastusvaliokuntaan kuuluvat

- Maarit Näkyvä (pj)
- Seppo Paatelainen (vpj)
- Mikko Kosonen.

Tarkastusvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- Kesko-konsernin taloudellisen tilanteen ja rahoitustilanteen seuranta
- yhtiön tilinpäätösraportoinnin prosessin seuranta
- yhtiön taloudellisen raportointiprosessin valvonta
- yhtiön sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuuden arviointi
- yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä antaman selvityksen (Corporate Governance Statement) käsittely
- yhtiön sisäisen tarkastuksen suunnitelmien ja raporttien käsittely
- tilinpäätöksen ja konsernitalinpäätöksen lakisääteisen tilintarkastuksen seuranta
- yhtiön tilintarkastusyhteisön riippumattomuuden arviointi
- yhtiön tilintarkastusyhteisön ja sen kanssa samaan ketjuun kuuluvien tilintarkastusyhtiöiden Keskolle tarjoamien oheispalvelujen (muut kuin tilintarkastuspalvelut) arviointi
- yhtiön tilintarkastajan valintaa koskevan päätösehdotuksen valmistelu
- yhteydenpito yhtiön tilintarkastajaan.

Vuonna 2010 tarkastusvaliokunta kokoontui viisi kertaa. Sen jäsenten läsnäolo prosentti kokouksissa oli 100 %. Valiokunnan kokouksissa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja, talousjohtaja, tarkastusjohtaja

ja lakiasianjohtaja esittelevät säännöllisesti vastuualueitaan valiokunnalle. Valiokunnalle raportoidaan myös Kesko-konsernin rahoitustilanteesta, riskienhallinnasta ja vakuutuksista. Tilintarkastaja on läsnä valiokunnan kokouksissa ja esittää tarkastussuunnitelmansa ja raporttinsa tarkastusvaliokunnalle.

Valiokunta käsittelee vuoden aikana konsernin taloudellista tilannetta koskevat raportit ml. tilinpäätöstiedotteen ja osavuosisikatsaukset ennen niiden julkistamista ja esitti suosituksen hallitukselle osavuosisikatsausten ja tilinpäätöstiedotteen käsittelystä. Lisäksi se käsittelee konsernin ulkoisen tarkastuksen, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan raportit sekä hyväksyi sisäisen tarkastuksen vuosiohjelman 2011. Se myös arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta ja muiden kuin tilintarkastuspalvelujen tarjoamista konsernille sekä teki yhtiökokoukselle ehdotuksen Keskolle valittavasta tilintarkastajasta.

Palkitsemisvaliokunta ja sen toiminta

Palkitsemisvaliokuntaan kuuluvat

- Heikki Takamäki (pj)
- Seppo Paatelainen (vpj)
- Ilpo Kokkila.

Palkitsemisvaliokunnan työjärjestyksen mukaisia tehtäviä ovat:

- yhtiön pääjohtajan palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien sekä toimitusjohtajasopimuksen valmistelu hallitukselle
- liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu
- pääjohtajan ja liiketoiminta-alueesta vastaavien konsernijohtoryhmän jäsenten nimitysasioiden valmistelu ja heidän seuraajensa kartoittaminen
- palkitsemisjärjestelmien kehittäminen ja valmistelu yhtiön hallitukselle mm:
 - pääjohtajan ja muun johdon palkitsemisen arviointi ja huolehtiminen yhtiön palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta

KESKON HALLITUKSEN JA SEN VALIOKUNTIEN JÄSENTEN LÄSNÄOLO KOKOUKSISSA 2010

	Valiokuntajäsenyys	Osallistuminen		
		Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta
Heikki Takamäki (pj.)	Palkitsemisvaliokunta (pj.)	10/10	-	4/4
Esa Kiiskinen		10/10	-	-
Ilpo Kokkila	Palkitsemisvaliokunta	10/10	-	4/4
Mikko Kosonen	Tarkastusvaliokunta	10/10	5/5	-
Maarit Näkyvä	Tarkastusvaliokunta (pj.)	10/10	5/5	-
Seppo Paatelainen (vpj.)	Tarkastusvaliokunta (vpj.) Palkitsemisvaliokunta (vpj.)	10/10	5/5	4/4
Rauno Törrönen		10/10	-	-

HALLITUKSEN JÄSENTEN RIIPPUMATTOMUUS 2010*

	Yhtiöstä riippumaton	Merkittävästä osakkeenomistajasta riippumaton
Heikki Takamäki (pj.)	Ei**	Kyllä
Esa Kiiskinen	Ei**	Kyllä
Ilpo Kokkila	Kyllä	Kyllä
Mikko Kosonen	Kyllä	Kyllä
Maarit Näkyvä	Kyllä	Kyllä
Seppo Paatelainen (vpj.)	Kyllä	Kyllä
Rauno Törrönen	Ei**	Kyllä

* Riippumattomuusarvioinnin 22.9.2010 perusteella.

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

- mahdollisten osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien valmistelu
- osake- tai osakeperusteisten palkitsemisjärjestelmien osakkeiden tai optio-oikeuksien jaon ja niiden ehtojen valmistelu
- palkka- ja palkkioselvityksen käsittely tilinpäätöksen yhteydessä
- palkka- ja palkkioselvitykseen liittyviin kysymyksiin vastaaminen yhtiökokouksessa. Kysymyksiin vastaa ensisijassa valiokunnan puheenjohtaja.
- palkitsemisjärjestelmien suoritus- ja tuloskriteerien periaatteiden valmistelu ja niiden toteutumisen seuranta ja vaikutusten arviointi Keskon pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen.

Vuonna 2010 palkitsemisvaliokunta kokoontui neljä kertaa. Sen jäsenen läsnäolo prosentti kokouksissa oli 100 %. Valiokunta valmisteli hallitukselle ehdotuksen konsernin johdon ja muiden avainhenkilöiden pidemmän aikavälin uudeksi kannustinjärjestelmäksi ja johdon tulospalkkiojärjestelmän periaatteet. Lisäksi se mm. seurasi Keskon johtajaresurssien kehitystä.

Katso Keskon hallituksen jäsenistä tarkemmin sivuilta 76–77 tai osoitteesta www.kesko.fi.

YRITYKSEN JOHTO

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 konsernijohtoryhmän puheenjohtajana sekä konsernin keskeisten tytäryhtiöiden, kuten Ruokakeskon ja Rautakeskon, hallitusten puheenjohtajana.

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

Katso Keskon pääjohtajasta tarkemmin sivulta 78 tai osoitteesta www.kesko.fi.

Konsernijohtoryhmä

Kesko-konsernissa on konsernijohtoryhmä, jonka puheenjohtajana on Keskon pääjohtaja.

Konsernijohtoryhmällä ei ole lakiin tai yhtiöjärjestykseen perustuvaa toimivaltaa. Konsernijohtoryhmän tehtävänä on konsernilaajuisten kehityshankkeiden sekä konsernitasoisten periaatteiden ja

menettelytapojen käsittely. Lisäksi konsernijohtoryhmässä käsitellään mm. konsernin ja toimialayhtiöiden liiketoimintasuunnitelmia, tuloskehitystä ja Keskon hallituksessa käsiteltäviä asioita, joiden valmisteluun se myös osallistuu. Konsernijohtoryhmä kokoontuu 8–10 kertaa vuodessa.

Katso Keskon konsernijohtoryhmästä tarkemmin sivuilta 78–79 tai osoitteesta www.kesko.fi.

Tytäryhtiöhallinto

Keskon merkittävimpien tytäryhtiöiden hallitusten jäsenet valitaan Kesko-konsernin johtoon kuuluvista henkilöistä. Henkilöille ei makseta erillistä palkkiota tytäryhtiön hallituksessa toimimisesta. Tytäryhtiöiden hallitusten tärkeimpiä tehtäviä ovat yhtiöiden ja niiden alakonsernien strategian, toimintasuunnitelman ja budjetin laatiminen sekä investoinneista, yritysostoista ja vastuusitoumuksista päättämisen Keskon hallituksen määrittelemien valtuuksien rajoissa.

PALKKA- JA PALKKIOSELVITYS

Hallituksen ja sen valiokuntien palkitseminen

Varsinainen yhtiökokous päättää Keskon hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot sekä muut taloudelliset etuudet vuosittain. Hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkkiot maksetaan rahakorvauksina. Hallituksen jäsenillä ei ole osakepalkitsemisjärjestelmiä tai osakeperusteisia palkitsemisjärjestelmiä. He eivät kuulu myöskään muiden palkitsemis- tai eläkejärjestelmien piiriin.

Pääjohtajan ja muun johdon palkitseminen

Palkitsemisen periaatteet ja päätöksentekojärjestys

Pääjohtajan ja muiden konsernijohtoryhmän jäsenten palkitsemisjärjestelmä koostuu kiinteästä rahapalkasta (kuukausipalkasta), luontoiseduista (vapaa auto- ja matkapuhelinetu), vuosittain päätettävien tulospalkkiokriteerien perusteella määräytyvästä tulospalkkiosta (lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmä), vuoden 2007 optiojärjestelmästä (pitkän aikavälin palkitsemisjärjestelmä) ja johdon eläke-eduista. Yhtiössä ei ole ollut vuonna 2010 käytössä osakepalkitsemisjärjestelmää.

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 osalta Keskon hallitus päättää tulospalkkioperiaatteista. Hallitus myös seuraa palkitsemisjärjestelmän toteutumista.

Konsernijohtoryhmän muiden kuin liiketoiminta-alueista vastaavien jäsenten palkkauksesta ja muista taloudellisista etuuksista päättää pääjohtaja hallituksen palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajan antamissa rajoissa.

Pääjohtajalla ja konsernijohtoryhmän jäsenillä ei ole vuonna 2010 ollut osakepalkitsemisjärjestelmiä.

KONSERNIJOHTORYHMÄN JÄSENET JA VASTUUALUEET 2010

	Nimitetty konsernijohtoryhmään	Vastuualue
Matti Halmesmäki, pj	1.1.2001	Keskon pääjohtaja
Terho Kalliokoski, Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja	17.3.2005	Ruokakauppa
Jari Lind, Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja	1.3.2005	Rautakauppa
Matti Leminen, käyttötavarakaupan toimialajohtaja	1.1.2007	Käyttötavarakauppa
Pekka Lahti, VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja	1.3.2005	Auto- ja konekauppa
Arja Talma, Keskon talous- ja rahoitusjohtaja, CFO	17.3.2005	Talous ja rahoitus
Riitta Laitasalo, Keskon henkilöstöjohtaja	1.1.2001	Henkilöstö
Paavo Moilanen, Keskon viestintäjohtaja	13.10.2005	Viestintä ja yhteiskuntavastuu

Tulospalkkiojärjestelmä (lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmä)

Keskossa on käytössä johdon tulospalkkiojärjestelmä. Johdon tulospalkkiojärjestelmän piirissä on konsernijohtoryhmän lisäksi noin 90 Kesko-konsernin johtoon kuuluvaa henkilöä. Vuosittain määräytyvät tulospalkkiot maksetaan vuositilinpäätöksen valmistumisen jälkeen määräytymisvuotta seuraavan maaliskuun lopussa. Keskon hallitus päättää johdon tulospalkkiojärjestelmän kriteerit vuosittain. Kriteerit ovat yleisesti ottaen konsernin voitto ennen kertaluonteisia eriä ja veroja (paino 20–40 %), johtajan oman vastualueen taloudellinen lisäarvo, liikevoitto ilman kertaluonteisia eriä ja liikevaihdon kehitys, asiakas- ja henkilöstömittarit (paino 20–40 %) sekä yksilöllisten tavoitteiden täytyminen ja esimiehen kokonaisarvion varainen osuus (40 %). Tulospalkkiokriteerit ja niiden painoarvot vaihtelevat tehtävien mukaan.

Keskon pääjohtajan tulospalkkion enimmäismäärä vastaa hänen 8 kuukauden rahapalkkaansa ilman luontoisetuja ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä tehtävän tulosvaikutuksen perusteella 4–5 kuukauden rahapalkkaa. Tulospalkkiota määriteltäessä rahapalkkana käytetään konsernijohtoryhmän jäsenen sen kalenterivuoden viimeisen kuukauden rahapalkkaa, jonka tuloksen perusteella tulospalkkio maksetaan.

Suoritus- ja tuloskriteerien toteutumista ja vaikutusta pitkän aikavälin taloudelliseen menestykseen seuraa ja arvioi Keskon hallitus ja palkitsemisvaliokunta.

Tulospalkkiojärjestelmän sääntöjen mukaan työskentelyä tai siihen rinnastettavaa aikaa on oltava nykyisenä työnantajana toimivassa konserniyhtiössä yhdenjaksoisesti vähintään kuusi kalenterikuukautta sen kalenterivuoden aikana, jolta tulospalkkio maksetaan. Tulospalkkiota ei makseta henkilölle, jonka työsuhte päättyy ennen maksuajankohtaa.

Optio-ohjelma (pitkän aikavälin palkitsemisjärjestelmä)

Tulospalkkiojärjestelmän lisäksi Keskolla on konsernin johdolle ja muille avainhenkilöille suunnattu vuoden 2007 optio-ohjelma. Vuoden 2007 optio-ohjelmaan liittyy Keskon hallituksen optionsaajille asettama velvoite hankkia 25 %:lla optio-oikeuksista saaduista myyntituloista yhtiön osakkeita pysyväisluonteiseen omistukseen. Optio-oikeuksien jaosta päättää Keskon hallitus palkitsemisvaliokunnan esityksestä ja yhtiön yhtiökokouksen päättämien optio-ohjelman ehtojen puitteissa. Optio-ohjelmassa ei ole ehtoja, jotka rajoittaisivat optionsaajien optio-oikeuksista saamien tulojen määrää.

Katso Keskon vuoden 2007 optio-ohjelman ehtoista tarkemmin sivulta 153 tai osoitteesta www.kesko.fi.

Irtisanomisaika ja -korvaus

Pääjohtajalla ja muilla konsernijohtoryhmän jäsenillä on yhtiön irtisanoessa oikeus irtisanomisajan rahapalkkaan ja luontoisetuihin sekä erilliseen kertakaikkiseen irtisanomiskorvaukseen, joka määräytyy johtajan irtisanomiskuukauden rahapalkan ja luontoisetujen perusteella. Irtisanomiskorvaus samoin kuin annetut optio-oikeudet tai niiden perusteella saadut tulot eivät ole osa johtajan palkkaa eikä niitä oteta huomioon irtisanomisajan palkan, irtisanomiskorvauksen tai eläkkeelle siirryttäessä eläkepalkan määrittämisessä. Johtajan itse irtisanoutuessa hän on oikeutettu ainoastaan irtisanomisajan palkkaan luontoisetuineen. Toimisuhteen päättyessä eläkkeelle siirtymiseen johtaja saa sopimuksensa mukaista eläkettä, ei muita korvauksia.

Eläke-edut

Pääjohtaja ja muut konsernijohtoryhmän jäsenet ovat yhtä jäsentä lukuun ottamatta Keskon Eläkekassan vuonna 1998 suljetun A-osaston jäseniä ja heidän eläkkeensä määräytyvät sen sääntöjen ja heidän kunkin johtajasopimuksen mukaisesti. Heidän eläkkeensä on etuus-

HALLITUKSEN JÄSENILLE 2010 MAKSETUT VUOSI- JA KOKOuspalkkiot HALLITUS- JA VALIOKUNTATYÖSTÄ (€)

	Vuospalkkiot	Kokouspalkkiot			Yhteensä
		Hallitus	Tarkastusvaliokunta	Palkitsemisvaliokunta	
Heikki Takamäki (pj.)	80 000	5 000	-	2 000	87 000
Esa Kiiskinen	37 000	5 000	-	-	42 000
Ilpo Kokkila	37 000	5 000	-	2 000	44 000
Mikko Kosonen*	37 000	5 000	2 000	-	44 000
Maarit Näkyvä	37 000	5 000	4 000	-	46 000
Seppo Paatelainen	50 000	5 000	2 000	2 000	59 000
Rauno Törrönen	37 000	5 000	-	-	42 000
Yhteensä	315 000	35 000	8 000	6 000	364 000

*Mikko Kososen määräysvaltayhtiö Idexia Oy:lle on vuonna 2010 maksettu lisäksi 5 000 euroa konsultoinnista.

VARSINAISEN YHTIÖKOKOUKSEN PÄÄTTÄMÄT HALLITUKSEN VUOSI- JA KOKOuspalkkiot VUOSINA 2006–2010 (€)

Vuospalkkio	Palkkio/vuosi	
	2009–2010	2006–2008
Hallituksen puheenjohtaja	80 000	60 000*
Hallituksen varapuheenjohtaja	50 000	42 000*
Hallituksen jäsen	37 000	30 000*

* Vuosina 2006–2008 päätetyt kuukausipalkkiot on muutettu vuosipalkkioksi.

Kokouspalkkiot	Palkkio/kokous	
	2009–2010	2006–2008
Palkkio hallituksen kokouksesta	500	500
Palkkio valiokuntien kokouksesta	500	500
Valiokunnan puheenjohtajan palkkio valiokunnan kokouksesta, jos hän ei ole myös hallituksen puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja	1 000	1 000

PÄÄJOHTAJA MATTI HALMESMÄKI

Palkat, tulospalkkiot ja luontoisedut 2008–2010 (€)

	2010	2009	2008
Kiinteä rahapalkka	605 100	569 300	541 100
Tulospalkkiot*	227 500	152 250	280 000
Luontoisedut	22 560	23 014	17 460
Yhteensä	855 160	744 564	838 560

* Maksettu tulospalkkio edellisen vuoden tuloksen perusteella.

Eläke-edut

Pääjohtaja on Keskon Eläkekassan A-osaston jäsen ja hänen eläke-etunsa määräytyvät osaston sääntöjen ja hänen toimitusjohtajasopimuksensa mukaisesti. Hänen vanhuuseläikeikänsä on 60 vuotta ja hänen eläke-etunsa on etuusperusteinen. Jäädessään eläkkeelle hän saa eläkettä 66 % eläkepalkastaan. Eläkepalkkaa määritettäessä otetaan huomioon hänen kiinteä rahapalkkansa, tulospalkkiot ja luontoisedut viimeiseltä 10 vuodelta.

Irtisanomisaika ja -korvaus

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

Annetut optio-oikeudet 2007–2010 (kpl)

Optio-oikeus (tunnus)	2010	2009	2008	2007
2007A kpl	-	-	-	50 000
2007B kpl	-	-	50 000	-
2007C kpl	-	50 000	-	-
Yhteensä	-	50 000	50 000	50 000

Sitouttamisjakso*

4/2007–4/2010

4/2008–4/2011

4/2009–4/2012

* Jakso, jonka aikana optio-oikeuksia ei voi luovuttaa eikä käyttää osakkeiden merkintään.

Omistusvelvoite

Optio-oikeuksista saaduista myyntituloista 25 %:lla on hankittava yhtiön osakkeita pysyväisluonteiseen omistukseen.

KONSERNIJOHTORYHMÄN JÄSENTEN PALKAT, TULOSPALKKIOT JA LUONTOISEDUT 2009–2010 (€)

Maksuperusteella	Kiinteä rahapalkka		Tulospalkkiot		Luontoisedut		Yhteensä	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Matti Halmesmäki	605 100	569 300	227 500	152 250	22 560	23 014	855 160	744 564
Konsernijohtoryhmä*	1 515 860	1 415 291	244 250	93 650	112 080	112 441	1 872 190	1 621 382
Yhteensä	2 120 960	1 984 591	471 750	245 900	134 640	135 455	2 727 350	2 365 946

* Poislukien pääjohtaja Halmesmäki

Suoriteperusteella

	Kiinteä rahapalkka		Tulospalkkiot		Luontoisedut		Yhteensä	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Matti Halmesmäki	605 100	569 300	339 500	227 500	22 560	23 014	967 160	819 814
Konsernijohtoryhmä*	1 515 860	1 415 291	438 500	229 250	112 080	112 441	2 066 440	1 756 982
Yhteensä	2 120 960	1 984 591	778 000	456 750	134 640	135 455	3 033 600	2 576 796

* Poislukien pääjohtaja Halmesmäki

Taulukot eroavat toisistaan sen mukaan, onko tulospalkkiot ilmoitettu kyseisenä vuonna maksetun (maksuperuste) vai ansaitun (suoriteperuste) mukaisena. Suoriteperusteella ilmoitetut tulospalkkiot on maksettu tai tulevat maksettaviksi seuraavana vuonna.

KONSERNIJOHTORYHMÄN JÄSENILLE ANNETUT OPTIO-OIKEUDET 2007–2010 (kpl)*

Antovuosi Optio-oikeus (tunnus)	2010	2009 (2007C)	2008 (2007B)	2007 (2007A)
Matti Halmesmäki, pj.	-	50 000	50 000	50 000
Terho Kalliokoski	-	30 000	25 000	25 000
Jari Lind	-	25 000	25 000	25 000
Matti Leminen	-	20 000	20 000	20 000
Pekka Lahti	-	20 000	20 000	20 000
Arja Talma	-	25 000	25 000	25 000
Riitta Laitasalo	-	15 000	15 000	15 000
Paavo Moilanen	-	15 000	15 000	15 000
Yhteensä	-	200 000	195 000	195 000

* Optio-oikeuksiin 2007A–2007C liittyy Keskon hallituksen optionsaajille asettama velvoite hankkia 25 %:lla optio-oikeuksista saaduista myyntituloista yhtiön osakkeita pysyväisluonteiseen omistukseen. Sitouttamisjaksot (jakso, jonka aikana optio-oikeuksia ei voi luovuttaa eikä käyttää osakkeiden merkintään): 2007A: 4/2007–4/2010; 2007B: 4/2008–4/2011; 2007C: 4/2009–4/2012.

KONSERNIJOHTORYHMÄN JÄSENEN ELÄKE-EDUT SEKÄ IRTISANOMISAJAT JA -KORVAUKSET

	Vanhuus- eläkeikä (v.)	Eläke eläke- palkasta (%)	Irtisanomis- aika	Irtisanomis- korvaus	
Matti Halmesmäki, pj.	60	66	6 kk	12 kk:n palkka	Yhtiön irtisanoessa johtaja saa 6 kuukauden irtisanomissajan palkan lisäksi erillisen kertakaikkisen irtisanomiskorvauksen, joka vastaa hänen 6–12 kuukauden kiinteää rahapalkkaansa ja luontoisetuja (yhteensä 12–18 x irtisanomiskuukauden rahapalkka + luontoisedut). Hänen itse irtisanoutuessa hän on oikeutettu irtisanomissajan palkkaan.
Terho Kalliokoski	62	66	6 kk	6 kk:n palkka	
Jari Lind	62	66	6 kk	6 kk:n palkka	
Matti Leminen	60	66	6 kk	12 kk:n palkka	
Pekka Lahti	62	66	6 kk	12 kk:n palkka	
Arja Talma	TyEL:n mukainen	TyEL:n mukainen	6 kk	6 kk:n palkka	
Riitta Laitasalo	60	66	6 kk	12 kk:n palkka	
Paavo Moilanen	60	66	6 kk	12 kk:n palkka	

Muut johtajat kuin Talma ovat Keskon Eläkekassan A-osaston jäseniä. Heillä eläkeikä ja eläkkeen määrä määräytyy osaston sääntöjen ja heidän kunkin johtajasopimuksen perusteella. Heidän eläkkeensä on etuusperusteinen.

**Työntekijän eläkelaki (TyEL).*

perusteinen. Yksi jäsenistä on tullut Keskon vuoden 1998 jälkeen ja hänen eläkkeensä määräytyy yleisten työntekijän eläkkeisiin Suomessa sovellettavien säännösten (TyEL) mukaisesti.

RISKIENHALLINTA, SISÄINEN VALVONTA JA SISÄINEN TARKASTUS

Riskienhallinta

Riskienhallinta on Keskona olennainen osa johtamista

Riskienhallinta on Keskona ennakoivaa ja se on olennainen osa johtamista ja päivittäistä toimintaa. Riskienhallinnan päämääränä Keskona on varmistaa konsernin strategian toteutumista, asiakaslupausten täyttämistä, osakasarvoa sekä liiketoiminnan jatkuvuutta. Hyvin toimiva riskienhallinta on Keskolle kilpailuetta.

Kesko-konsernin riskienhallintaa ohjaa hallituksen vahvistama riskienhallintapolitiikka. Tämä politiikka perustuu COSO ERM -viitekehukseen. Poliitikassa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet, vastuut sekä keskeiset toimintatavat. Riskit jaotellaan Keskona strategisiin, taloudellisiin, operatiivisiin ja vahinkoriskeihin. Keskona riski on määritelty epävarmuustekijäksi, jonka vuoksi:

- liiketoimintamahdollisuuksia voi jäädä hyödyntämättä
- tapahtuu asioita tai on syitä, jotka estävät tai vaikeuttavat tavoitteiden saavuttamista tai aiheuttavat muita haitallisia seuraamuksia.

Riskienhallinnan periaatteet Kesko-konsernissa:

- Määrittelemme toimialoille ja toiminnoille tavoitteet riskien ja mahdollisuuksien suhteen.
- Otamme tietoisia ja arvioituja riskejä strategiavalinnoissa päätetyissä rajoissa esim. liiketoiminnan laajentamisessa, markkina-aseman ja -voiman kasvattamisessa sekä uuden liiketoiminnan luomisessa. Riskinotto perustuu määriteltyyn riskinkantokykyyn.
- Vältämme tai pienennämme taloudellisia, operatiivisia ja vahinkoriskejä.
- Huolehdimme turvallisesta asiointista ja tuotteista asiakkaillemme.
- Luomme työntekijöille turvallisen työympäristön.
- Minimoimme epäterveiden ilmiöiden, rikosten tai väärinkäytösten mahdollisuudet toimintaperiaatteilla, kontroleilla ja valvonnalla.
- Jatkuvuuden turvaamiseksi varmistamme kriittiset toiminnot ja niiden tarvitsemat resurssit.
- Varaudumme riskien realisoitumiseen kriisi-, jatkuvuus- ym. suunnitelmin.
- Riskienhallintaan käytettävät kustannukset ja resurssit ovat oikeassa suhteessa saavutettavissa oleviin hyötyihin.
- Tiedotamme riskeistä ja riskienhallinnasta sidosryhmille Keskon hallinnointiperiaatteiden mukaisesti.

Konsernissa on yhtenäinen riskien arviointi- ja raportointimalli

Kesko-konsernissa riskejä arvioidaan ja hallitaan liiketoimintalähdeisesti ja kokonaisvaltaisesti. Tämä tarkoittaa, että keskeisiä riskejä tunnistetaan, arvioidaan, hallitaan, seurataan ja raportoidaan järjestelmällisesti osana liiketoimintaa konserni-, toimiala-, yhtiö- ja yksikkötasolla kaikissa toimintamaissa. Riskien tunnistamisella ja arvioinnilla on keskeinen rooli Keskon strategiatyössä ja rullaavassa suunnittelussa. Lisäksi riskiarvioiteja tehdään merkittävistä hankkeista, jotka liittyvät investointeihin tai toiminnan muutoksiin.

Keskona käytetään yhtenäistä riskien arviointi- ja raportointimallia. Riskit tunnistetaan ja ne priorisoidaan arvioimalla riskin toteutumisen vaikutuksia, todennäköisyyttä ja hallinnan tasoa. Merkittävimmät riskit analysoidaan tarkemmin riskin syiden ja seurausten selvittämiseksi. Riskien hallitsemiseksi määritellään hallintatoimenpiteet aikatauluineen ja vastuuhenkilöineen. Kriittisiksi määritellyt riskit ja niiden hallintatoimenpiteet käsitellään johtoryhmissä neljännesvuosittain. Riskitilanteen kehitystä arvioidaan toimenpiteiden edistymisen ja ulkoisten tekijöiden muutoksen perusteella. Riskiarvioinnissa käytettävä aikajänne on vuosi, strategisia riskejä arvioitaessa aikajänne on kolme vuotta. Riskiarvioinnin lopputuloksena syntyy havainnollinen kuva, josta käy ilmi riskin suuruus, riskien keskinäiset suhteet ja kehitymissuunta.

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 koordinoinnista ja ohjeistamisesta toimialalla ja riskienhallintatoimenpiteiden raportoinnista. Lisäksi ruokakauppa-, rautakauppa- ja käyttötavaratoimialalla on kullakin oma riskienhallintapäällikkö, joka vastaa riskienhallinnan ja turvallisuuden kehittämistä ja ohjaamisesta toimialallaan yhteistyössä liiketoimintajohtajan ja tukitoimintojen kanssa.

Keskona toimii konsernitasoinen riskienhallinnan ohjausryhmä, jossa konsernin pääjohtaja on puheenjohtaja ja jäsenet ovat toimialojen ja konsernitoimintojen riskienhallinnasta vastaavaa johtoa. Ohjausryhmä käsittelee riskienhallinnan ja turvallisuuden toimintaperiaatteet ja keskeiset linjaukset, sekä arvioi ja seuraa konsernin riskejä ja turvallisuustilannetta sekä hallintatoimenpiteiden toteutumista.

Konsernin riskienhallintatoiminto ohjaa ja koordinoi riskienhallinnan ja turvallisuuden yhteisten menettelyiden kehittämistä, parhaiden käytäntöjen käyttöönottoa konsernissa sekä vastaa riskiraportoinnista konsernin johdolle. Toimialat raportoivat riskit ja niissä tapahtuneet muutokset konsernin riskienhallintaan neljännesvuosittain. Niiden ja konserniyksiköiden riskianalyyysien perusteella konsernin riskienhallinta laatii konsernin riskikartan merkittävimmistä riskeistä ja niiden hallinnasta.

Konsernin riskikartta, merkittävimmät riskit ja epävarmuustekijät sekä niiden muutokset ja hallintatoimenpiteet raportoidaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle osavuosikatsausten ja tilinpäätöksen käsittelyn yhteydessä. Osana tarkastusvaliokuntaraporttia tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja raportoi riskienhallinnasta hallitukselle. Keskon hallitus käsittelee merkittävimmät riskit, toimenpiteet niiden hallitsemiseksi sekä arvioi riskienhallinnan toimivuutta. Merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä hallitus raportoi markkinoille tilinpäätöksessä ja muutoksista niihin osavuosikatsauksissa.

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

Sisäinen tarkastus arvioi konsernin riskienhallinnan toimivuutta vuosittain ja raportoi siitä Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Vakuuttaminen osa Keskon riskienhallintaa

Vakuuttaminen on osa Keskon riskienhallintaa ja Keskon hallituksen vahvistamassa vakuutuspolitiikassa 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.

Riskienhallinnan toteuttaminen 2010

Konsernin riskienhallinta ja sisäinen tarkastus ovat toimineet entistä kiinteämmässä yhteistyössä, mikä parantaa sisäisen tarkastuksen riskilähtöisyyttä. Strategiaprosessin riskiarviointia on kehitetty niin, että siinä otetaan aikaisempaa paremmin huomioon myös käyttämätön mahdollisuus riskinä. Riskien raportointia on kehitetty konkreettisemmäksi. Hankekohtaisia riskiarviointeja on tehty aikaisempaa enemmän. Syksyllä 2010 riskienhallinta toteutti yhteistyössä laki-

asioiden ja sisäisen tarkastuksen kanssa ulkomaan tytäryhtiöissä Keskon vastuullisia toimintatapoja koskevat koulutustapahtumat, joihin osallistui 60 tytäryhtiöiden johtoon kuuluvaa henkilöä.

Työturvallisuuden parantamiseksi tehtiin kotimaassa laaja työn vaarojen arviointikysely loppuvuodesta. Seuraavassa vaiheessa tunnistetut vaaratekijät arvioidaan tarkemmin ja niille määritellään toimenpiteet toimipaikka- tai yksikkökohtaisesti. Kesko osallistui kauppakeskusten turvallisuutta edistävään tutkimushankkeeseen. Tutkimushankkeen tuloksia tullaan hyödyntämään kauppojen turvallisuutta kehitettäessä. Keskon toimitilojen turvallisuusauditoitien toteuttamiseksi on luotu toimintamalli.

Keväällä kilpailutettiin konsernin vahinkovakuutukset. Sen tuloksena vakuutusmaksut kokonaisuutena alenivat vakuutusurvan kattavuudesta tinkimättä. Yhteistyökumppaneiden kanssa on etsitty ja otettu käyttöön uusia yhteistyön muotoja tavoitteena Keskon ennaltaehkäisevän riskienhallintatyön tukeminen.

Riskienhallinnan painopisteitä 2011

Keskon riskienhallinnassa jatketaan työtä vahinkojen ja väärinkäytösten ennaltaehkäisemiseksi, jatkuvuussuunnitelmien ylläpitämiseksi ja testaamiseksi sekä kustannustehokkaiden vakuutuspalveluiden hankkimiseksi. Johdon kriisiharjoitusten järjestämistä jatketaan.

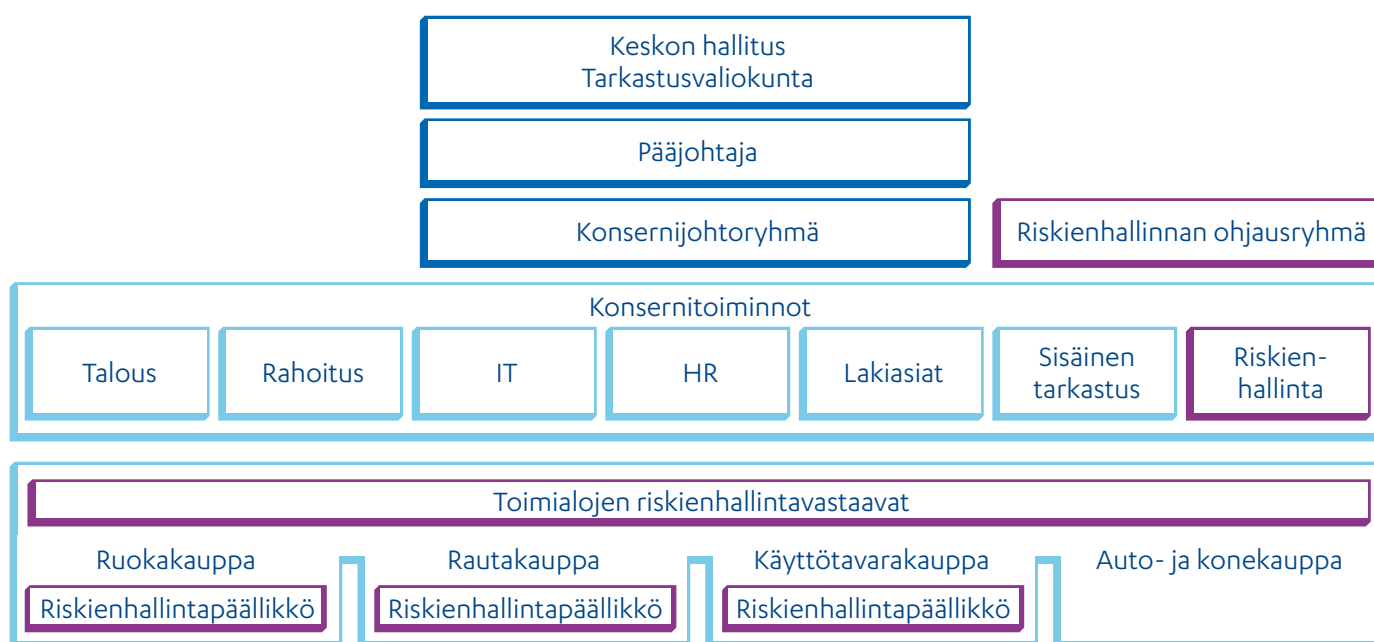
Riskienhallinta jatkaa tiivistä yhteistyötä muiden konsernitoimintojen, erityisesti sisäisen tarkastuksen, lakiasian, henkilöstö-, talous-, rahoitus- ja IT-toimintojen kanssa mm. vastuullisten toimintatapojen läpiviennin varmistamiseksi, henkilöstöturvallisuuden sekä tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvien riskien hallinnan kehittämiseksi.

Merkittävimmät riskit ja niiden hallintatoimenpiteet

Keskon liiketoimintaan vaikuttavista riskeistä, epävarmuustekijöistä ja niiden hallintatoimenpiteistä sekä Keskon riskienhallinnan järjestämisestä ja periaatteista on kerrottu Keskon Internet-sivuilla osoitteessa www.kesko.fi ja hallituksen toimintakertomuksessa sivuilla 85–86.

Rahoitusriskejä kuvataan IFRS:n mukaisesti Keskon vuoden 2010 tilinpäätöksen liitteessä 41 sivulla 130.

RISKIENHALLINNAN ORGANISOINTI KESKO-KONSERNISSA



■ Riskienhallinnan asiantuntijavastuu

Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on aktiivinen osa Keskon johtamista, hallintoa ja päivittäistä toimintaa. Vastuu sisäisen valvonnan järjestämisestä kuuluu viime kädessä hallitukselle ja pääjohtajalle. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen valvonnan periaatteet, jotka pohjautuvat kansainvälisesti laajasti hyväksytyihin hyvän valvonnan periaatteisiin (COSO).

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kaikkea ennaltaehkäisevää toimintaa, päivittäistä ja jälkikäteistä valvontaa, jonka tarkoituksena on varmistaa liiketoiminnan tavoitteiden saavuttaminen. Keskon arvot ja toimintaperiaatteet sekä yhtiön strategia ja tavoitteet luovat perustan koko sisäiselle valvonnalle. Keskon toimintaperiaatteet on saatettu keskoalaisten tietoon Vastuulliset toimintatapamme -oppaan avulla. Päivittäistä valvontaa ovat työohjeet ja järjestelmien kontrollit kuten myös vastuiden ja valtuuksien määrittäminen, toimenkuvat, hyväksymisvaltuudet ja varamiesmenettelyt sekä taloudellinen raportointi. Sisäinen tarkastus ja tilintarkastaja hoitavat osaltaan jälkikäteistä valvontaa.

Sisäisen valvonnan tavoitteena on varmistaa, että toiminta on tulokSELLISTA ja tehokasta, taloudellinen ja toiminnallinen raportointi on luotettavaa, lakeja, määräyksiä ja sopimuksia noudatetaan sekä omaisuus ja tieto ovat turvattuina.

Sisäinen tarkastus

Keskon sisäinen tarkastus vastaa pörssiyhtiöltä edellytettävästä riippumattomasta konsernin arviointi- ja varmistustoiminnosta, joka selvittää ja todentaa järjestelmällisesti riskienhallinnan, valvonnan sekä johtamisen ja hallinnon tehokkuutta. Johtoa ja organisaatiota tuetaan Keskon tavoitteiden saavuttamisen varmistamisessa sekä valvontajärjestelmän kehittämisessä. Keskon hallituksen tarkastusvaliokunta on vahvistanut Keskon sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen.

Tarkastustoiminnan organisointi

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.

Sisäinen tarkastus on organisoitu ulkomaan, konserni- ja IT-tarkastukseen ja toiminnoissa työskentelee 10 henkilöä. Tarkastustoiminta perustuu riskianalyysiin ja konserni- ja toimialajohdon kanssa käytäviin valvontakeskusteluihin. Vuosittain laaditaan sisäisen tarkastuksen vuosiohjelma, jonka pääjohtaja ja tarkastusvaliokunta hyväksyvät. Vuosiohjelmaa muutetaan tarvittaessa riskiperusteisesti.

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

Sisäisen tarkastuksen toimintaa 2010

Sisäisen tarkastuksen painopistealueita olivat vuonna 2010 ulkomaantoimintojen tarkastus ja tietojärjestelmätarkastus. Ulkomaantoimintojen tarkastuksessa keskityttiin liiketoimintamuutosten läpiviintiin, tavaravarastojen ja valikoimien hallintaan sekä peruskontrolleihin. Tietojärjestelmätarkastuksessa kiinnitettiin erityistä huomiota uusiin järjestelmähankeisiin, jatkuvuuteen ja tietoturvallisuuteen. Keskon laskentaperiaatteiden ja raportointiohjeiden noudattamista todennettiin ja arvioitiin sekä kotimaan- että ulkomaantoimintojen tarkastuksissa. Tarkastuksissa hyödynnettiin tiedon louhinta- ja analysointiohjelmistoa entistä laajemmin. Erityisesti tietojärjestelmätarkastuksissa painopiste siirtyi aikaisempaa enemmän palvelu-toimittajien tarkastamiseen.

Sisäisen tarkastuksen painopisteitä 2011

Sisäisen tarkastuksen tarkastustoiminnan painopisteinä vuonna 2011 ovat liiketoimintamuutokset, oston kontrollit, väärinkäytösriskit, uudet IT-järjestelmät, tietoturva ja jatkuvuus sekä prosessien sähköistämisen. Tarkastustoiminnan edelleen kehittämiseksi toteutetaan vuoden 2011 aikana ulkoinen laadunvarmistusarviointi.

Ammatillisen osaamisen varmistaminen

Toimintaohjeensa mukaisesti sisäisellä tarkastuksella tulee olla käytävissä riittävät resurssit sekä tarvittavat tiedot ja taidot ja muu pätevyys tehtäviensä suorittamiseen. Tarkastajien ammatillista osaamista ylläpidetään sekä sisäisellä että ulkoisella koulutuksella ja alan ammattitutkintojen opiskelulla. Tällä hetkellä Keskon sisäisessä tarkastuksessa työskentelee viisi kansainvälisen Certified Internal Auditor -tutkinnon suorittanutta henkilöä. Lisäksi kolme tarkastajaa on suorittanut Certified Information Systems Auditor -tutkinnon ja yksi Certified Information Systems Security Professional -tutkinnon.

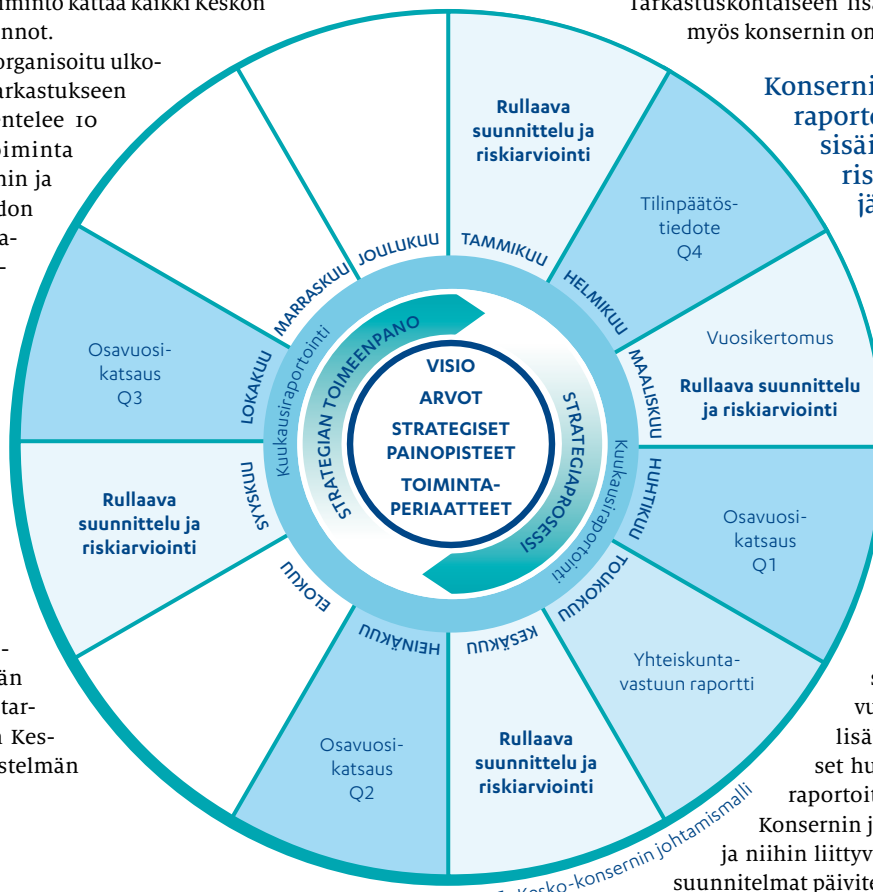
Tarkastustoiminnan kattavuutta ja asiantuntemusta varmistetaan sekä koordinoidaan säännöllisellä yhteydenpidolla ja tiedonvaihdolla konsernin muiden varmistustoimintojen ja tilintarkastajan kanssa. Lisäksi sisäinen tarkastus hankkii tarvittaessa ulkoisia ostopalveluja erikoisosaamista vaativien arviointitehtävien suorittamiseen.

Tarkastuskohtaiseen lisäresurssointiin käytetään myös konsernin omia asiantuntijoita.

Konsernin taloudelliseen raportointiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteet

Keskon johtamismalli

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



Kuva 1. Kesko-konsernin johtamismalli

Roolit ja vastuut

Kesko-konsernin taloudellinen raportointi ja sen valvonta on jaettu organisatorisesti kolmeen portaaseen. Tytäryhtiöt analysoivat ja raportoivat lukunsa toimialalle, joka raportoi toimialakohtaiset luvut edelleen konsernitaloudelle. Kaikki kolme raportointiporrasta sisältävät analysointi- ja kontrollipisteitä raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi.

Raportoinnin oikeellisuuden varmistamiseksi kaikilla raportointitasoilla on erilaisia automatisoituja ja manuaalisia kontrolleja. Lisäksi controllerit analysoivat tulosta ja tasetta tytäryhtiö-, toimiala- ja konsernitasolla kuukausittain. Analysoinnin ja kontrollien toteuttamista valvotaan kuukausittaisen seurannan avulla yhtiö-, toimiala- ja konsernitasoisesti.

Suunnittelu ja tuloraportointi

Konsernin taloudellista kehitystä ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista seurataan koko konsernin kattavalla taloudellisella raportoinnilla. Kuukausittaiseen tuloraportointiin sisältyvät konserni-, toimiala- ja tytäryhtiökohtaiset toteumatiedot, kehitys edelliseen vuoteen verrattuna, vertailu taloussuunnitelmiin sekä ennusteet seuraavalle 12 kuukaudelle. Konsernin lyhyen aikavälin taloussuunnittelu perustuu vuosineljänneksittäin laadittaviin taloussuunnitelmiin, jotka ajallisesti ulottuvat seuraaville 15 kuukaudelle. Taloudellisia avaintunnuksilukuina käytetään kasvun osalta myynnin kehitystä ja kannattavuuden osalta liikevoittoa ilman kertaluonteisia eriä sekä taloudellisen lisäarvon kertymistä, joita seurataan kuukausittain sisäisellä raportoinnilla. Taloudellisen lisäarvon laskennassa käytettävät pääoman tuottovaatimukset määritetään vuosittain markkinaehtoisesti, ja tuottovaatimuksissa on huomioitu riskeihin liittyvät toimiala- ja maakohtaiset erot. Konsernin taloudellisesta tilanteesta tiedotetaan osavuositarkastuksilla ja tilinpäätöstiedotteella. Konsernin myynti julkistetaan kuukausittain pörsstiedotteella.

Taloudellinen suunnittelu toteutetaan tytäryhtiö-, toimiala- ja konsernitasolla rullaavana suunnitelmana. Rullaava suunnitelma käsittää 15 kuukauden ajanjakson. Suunnitelmat päivitetään vuosineljänneksittäin ja lisäksi merkittävät muutokset huomioidaan kuukausittain raportoitavassa tulosenrusteessa. Poikkeamat suunnitelman ja toteuman välillä analysoidaan yhtiön, toimialan ja konsernitalouden toimesta ja niiden syistä raportoidaan toimialalle ja konsernitaloudelle kuukausittain.

Konsernin ylimmän johdon tuloraportointi käsittää tytäryhtiöiden, toimialojen ja konsernin tulos- ja tasetietojen kuukausittaisen raportoinnin. Taloudellisesta raportoinnista ja lukujen oikeellisuudesta vastaa ensisijaisesti tytäryhtiö. Toimialan controlling-toiminto analysoi koko toimialan luvut, joista toimialan talousjohto vastaa. Konserni vastaa koko konsernin luvuista. Tuloslaskelma ja tase analysoidaan kuukausittain yhtiö-, toimiala- ja konsernitasoisesti dokumentoidun työnjaon ja ennalta määritettyjen raporttien pohjalta. Taloudellisesta tilanteesta ollaan siten selvillä jatkuvasti ja mahdollisiin epäkohhtiin voidaan reagoida ajantasaisesti. Johdon tuloraportointi sisältää lisäksi konsernitasoisen myynnin seurannan viikoittain, kuukausittain ja kvartaaleittain.

Julkinen tuloraportointi käsittää osavuositarkastukset, tilinpäätöstiedotteen, vuositilinpäätöksen ja myynnin kuukausittaisen raportoinnin. Julkinen tuloraportointi toteutetaan samoilla periaatteilla ja siihen sovelletaan samoja kontrollimenetelmiä kuin kuukausittaiseen tuloraportointiin. Tarkastusvaliokunta käsittelee osavuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ja suosittelee niiden hyväksymistä hallitukselle. Hallitus hyväksyy osavuositarkastuksen ja tilinpäätöksen ennen niiden julkistamista.

Vuoden 2010 keskeisiä toimenpiteitä

Kesko-konserni aloitti vuoden 2010 alussa taloushallinnon tietojärjestelmien yhtenäistämiprojektin, joka palvelee sekä konserniyhtiöitä että K-ryhmän vähittäiskauppiaita. Projektin tuloksena syntyvä taloushallinnon järjestelmä on osa konsernin talouden raportointijärjestelmää. Lisäksi K-ryhmän taloushallinnon prosessit ja kontrolliympäristö yhtenäistyvät.

Vuoden aikana jatkettiin sirukorttimaksamisen projektia, jonka mukaisesti vuosien 2010 ja 2011 aikana uusitaan kaikkien K-ryhmän kauppojen maksupäätteet. Keskitetty korttimaksuratkaisu on toimintavarma, turvallinen ja täyttää korttimaksamiseen liittyvien standardien vaatimukset.

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

Vuoden 2011 toimenpiteet

Vuoden 2011 aikana taloushallinto keskittyy Kesko-konsernin talouspalvelukeskuksen toiminnan kehittämiseen, K-ryhmää palvelemaan tietojärjestelmäprojektiin ja järjestelmän käyttöönottoon. Lisäksi jatketaan sirukorttimaksamisen projektia sekä sähköisen laskutusjärjestelmän ja suunnittelujärjestelmän käyttöönottoa.

Laskentaperiaatteet ja taloushallinnon it-järjestelmät

Kesko-konserni noudattaa EU:ssa sovellettavaksi hyväksytyjä kansainvälisiä tilinpäätösstandardeja (International Financial Reporting Standards, IFRS). Konsernissa sovellettavat laskentaperiaatteet on kerätty standardimuutosten myötä päivitettävään laskentamanuaaliin. Manuaali sisältää ohjeet erillisyyhtiöille, emoyhtiölle sekä ohjeita konsernitalinpäätöksen laadintaan.

Kesko-konsernin taloushallinnon tiedot tuotetaan toimialakohtaisista toiminnanohjausjärjestelmistä keskitetyn ja valvotun yhteisen liittymän kautta konsernin keskitettyyn konsolidointijärjestelmään, josta tuotetaan konsernin keskeinen taloudellinen raportointi. Taloustiedon tuottamisen kannalta keskeiset järjestelmät on varmennettu ja turvattu varajärjestelmän ja niitä valvotaan ja tarkastetaan säännöllisesti luotettavuuden ja jatkuvuuden varmentamiseksi.

TILINTARKASTUS

Yhtiöjärjestyksen mukaan Keskona on yksi tilintarkastaja, jonka tulee olla Keskukskauppakamarin hyväksymä tilintarkastusyhteisö. Tarkastusvaliokunta tekee ehdotuksen yhtiökokoukselle yhtiön tilintarkastajaksi. Tarkastusvaliokunta myös arvioi tilintarkastajien toimintaa ja palveluja vuosittain. Tilintarkastajan toimikausi on yhtiön tilikausi ja tilintarkastajan tehtävä päättyy tilintarkastajan valintaa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Keskon yhtiökokouksen valitseman tilintarkastajan edustaman tilintarkastusyhteisön kanssa samaan ketjuun kuuluva tilintarkastusyhtiö toimii pääsääntöisesti konsernin ulkomaisten tytäryhtiöiden tilintarkastajana.

Tilintarkastaja antaa Keskon osakkeenomistajille lain edellyttämän tilintarkastuskertomuksen yhtiön tilinpäätöksen yhteydessä ja raportoi säännöllisesti havainnoistaan Keskon hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Varsinainen yhtiökokous 2010 valitsi yhtiön tilintarkastajaksi KHT-yhteisö PricewaterhouseCoopers Oy:n. Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana toimii KHT Johan Kronberg. Yhtiökokous päätti, että tilintarkastajalle maksetaan palkkio ja kulut korvataan yhtiön hyväksymän laskun mukaan.

Sovellettavan lain perusteella henkilö voi toimia yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana enintään seitsemänä peräkkäisenä vuotena. Tilintarkastusyhteisön toimikauden pituudelle ei ole asetettu laissa rajoituksia.

TILINTARKASTAJIEN PALKKIOT 2009–2010 (tuhatta €)

	2010				2009			
	PwC		Muut yhteisöt	Yhteensä	PwC		Muut yhteisöt	Yhteensä
	Kesko Oyj	Muut konserni-yhtiöt	Kesko Oyj		Muut konserni-yhtiöt			
Tilintarkastus	106	828	59	993	129	717	63	909
Veroneuvonta	84	31	17	132	16	48	50	114
IFRS-neuvonta	3	-	2	5	6	-	2	8
Muut palvelut	59	64	82	205	82	74	101	257
Yhteensä	252	923	160	1 336	233	839	216	1 288

SISÄPIIRIHALLINTO

Keskon sisäpiiriohjeet

Kesko noudattaa NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta. Keskon hallitus on vahvistanut Keskon sisäpiiriohjeiston, joka sisältää ohjeet pysyville ja hankekohtaisille sisäpiiriläisille. Ohjeet vastaavat sisältöään muun muassa NASDAQ OMX Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta. Yhtiön sisäpiiriohjeet on jaettu kaikille sisäpiiriläisille.

Keskon pysyvä sisäpiiri ja sisäpiirirekisterit

Keskon julkiseen pysyvään sisäpiiriin kuuluvat arvopaperimarkkina-lain mukaisesti Keskon hallituksen jäsenet, pääjohtaja (toimitusjohtaja) ja tilintarkastusyhteisön päävastuullinen tilintarkastaja. Lisäksi Keskon hallitus on määritellyt, että pääjohtajan ohella muut konserni-johtoryhmän jäsenet kuuluvat yhtiön julkiseen pysyvään sisäpiiriin. Julkiseen pysyvään sisäpiiriin kuuluvat henkilöt sekä lain edellyttämät tiedot heistä, heidän lähipiiristään sekä näiden määräys- ja vaikutusvalta-yhteisöistä on merkitty Keskon julkiseen sisäpiirirekisteriin.

Lisäksi Keskon pysyviä sisäpiiriläisiä ovat hallituksen määrittelemissä tehtävissä kulloinkin toimivat henkilöt, jotka saavat tehtävänsään tietoonsa säännöllisesti sisäpiirintietoa ja jotka siten merkitään yhtiön yrityskohtaiseen, ei-julkiseen sisäpiirirekisteriin. Keskon yrityskohtainen sisäpiirirekisteri jaetaan siihen merkittäviä pysyviä sisäpiiriläisiä sekä mahdollisia sisäpiirihankkeita ja niiden valmisteluun osallistuvia henkilöitä koskeviin osarekistereihin.

Valvonta

Konsernin lakiasiat valvoo sisäpiiriohjeiden noudattamista ja pitää yllä yhtiön sisäpiirirekistereitä yhteistyössä Euroclear Finland Oy:n kanssa. Lakiasiat mm. lähettää säännöllisin väliajoin julkisille pysyville sisäpiiriläisille tarkistettavaksi otteen sisäpiirirekisteriin merkityistä tiedoista ja seuraa pysyvien sisäpiiriläisten kaupankäyntirajoitusten noudattamista. Keskon pysyvät sisäpiiriläiset eivät saa hankkia tai luovuttaa yhtiön liikkeeseen laskemia arvopapereita ja niihin oikeuttavia arvopapereita tai johdannaissopimuksia 21 vuorokauden aikana ennen osavuositarkastuksen julkistamista ja 28 vuorokauden aikana ennen tilinpäätöksen julkistamista. Nämä julkistamispäivät ilmoitetaan vuosittain etukäteen pörssitiedotteella. Lisäksi mahdollisissa sisäpiirihankkeissa mukana olevat henkilöt eivät saa hankkeen aikana käydä kauppaa Keskon arvopapereilla tai johdannaissopimuksilla.

Katso Keskon julkisen pysyvän sisäpiiriin omistuksista sivuilta 76–79 tai osoitteesta www.kesko.fi.

MUUT ASIAT

Pörssitiedottaminen ja pörssitiedotteet

Pörssitiedottamisen taloudellisesta sisällöstä ja sijoittajaviestinnästä vastaa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja. Konsernin viestintä ja yhteiskuntavastuu -yksikkö tuottaa konsernitasoisen tiedotusmateriaalin ja vastaa pörssi- ja taloustiedottamisesta. Pörssitiedottamiseen liittyvien säännösten noudattamista valvoo Keskoissa lakiasiajohtaja.

Kesko noudattaa sijoittajaviestinnässään tasapuolisuuden periaatetta ja julkaisee kaiken sijoittajätiedon osoitteessa www.kesko.fi suomeksi ja englanniksi. Kesko noudattaa kolmen viikon hiljaista jaksoa ennen tulostiedotteidensa julkistamista.

Hallitus 31.12.2010



Heikki Takamäki

s. 1947, kauppaneuvos, diplomikauppias.

Kotipaikka: Tampere, Suomi.

Puheenjohtaja (palkitsemisvaliokunnan puheenjohtaja).

Päätoimi: Kauppias, K-rauta Rauta-Otra Nekala.

Keskeinen työkokemus: Vuodesta 1979 K-rauta-kauppias. Kesport-Intersport-kauppias 1995–1999.

Keskeisimmät luottamustehtävät: -

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 1.1.2001.

Palkkiot vuonna 2010: 87 000 euroa.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 104 470 A-osaketta ja 68 120 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.
31.12.2010: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 104 470 A-osaketta ja 68 120 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



Seppo Paatelainen

s. 1944, vuorineuvos, maatalousmetsätieteiden maisteri

Kotipaikka: Seinäjoki, Suomi.

Varapuheenjohtaja (tarkastusvaliokunnan ja palkitsemisvaliokunnan varapuheenjohtaja).

Päätoimi: -

Keskeinen työkokemus: Itikka osuuskunta: tuotantojohtaja 1970–1973, Luja-Yhtiöt: teollisuusosaston johtaja 1973–1987, Itikka osuuskunta ja Itikka Liha-botnia Oy: toimitusjohtaja 1988–1991, Atria Yhtymä Oyj: toimitusjohtaja 1991–2006.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Ilkka-Yhtymä Oyj: hallituksen jäsen 1994–2007, hallituksen puheenjohtaja 2007–, Alma Media Oyj: hallituksen varapuheenjohtaja 2008–, Finavia Oyj: hallituksen puheenjohtaja 2010–, Seinäjoen seudun elinkeinokeskus: johtokunnan puheenjohtaja 2009–.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 27.3.2006.

Palkkiot vuonna 2010: 59 000 euroa.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2010: Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.



Esa Kiiskinen

s. 1963, yo-merkonomi

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: Kauppias, K-supermarket Kontumarket, Helsinki.

Keskeinen työkokemus:

Vuodesta 1990 K-ruokakauppias. **Keskeisimmät luottamustehtävät:** K-kauppiasliitto ry: hallituksen puheenjohtaja 2008–, Vähittäiskaupan Ammattikasvatussäätiö: hallituksen puheenjohtaja 2008–, Vähittäiskaupan Tilipalvelu VTP Oy: hallituksen jäsen 2008–, Suomen Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2008–, Saija ja Esa Kiiskinen Oy: hallituksen puheenjohtaja 1995–.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 30.3.2009.

Palkkiot vuonna 2010: 42 000 euroa.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 102 350 A-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2010: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 102 350 A-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



Ilpo Kokkila

s. 1947, vuorineuvos, diplomi-insinööri (palkitsemisvaliokunnan jäsen).

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Päätoimi: SRV Yhtiöt Oyj: hallituksen puheenjohtaja.

Keskeinen työkokemus:

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

Keskeisimmät luottamustehtävät: Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2002–2006, valtuuskunnan jäsen 2001–, Johtamistaidon Opisto JTO: hallituksen puheenjohtaja 1999–, Suomalais-Venäläinen kauppakamariyhdistys SVKK ry: hallituksen varapuheenjohtaja 2006–.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 27.3.2006.

Palkkiot vuonna 2010: 44 000 euroa.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: Omissa nimissä yhteensä 16 100 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2010: Omissa nimissä yhteensä 16 100 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.



Mikko Kosonen

s. 1957, kauppatieteiden tohtori (tarkastusvaliokunnan jäsen).

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Päätoimi: Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitran yliasiamies.

Keskeinen työkokemus: Nokia Oyj: konsernin strategia- ja tietohallintojohtaja 1997–2005 ja Nokian johdon neuvonantaja 2005–2007, Sitra: asiamies 2007–2008 ja yliasiamies 2008–.

Keskeisimmät luottamustehtävät: Fifth Element Oy: hallituksen jäsen 2008–, Kauppatieteellinen yhdistys: hallituksen jäsen 1998–, Center for Knowledge and Innovation Research (CKIR): hallituksen jäsen 2000–, Tekniikan Akatemia -säätiö: hallituksen jäsen 2009–, Kuntien Palvelukeskus KPK ICT Oy: hallituksen puheenjohtaja 2010–.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 30.3.2009.

Palkkiot vuonna 2010: 44 000 euroa.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2010: Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.



Maarit Näkyvä

s. 1953, kauppatieteiden maisteri (tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja).

Kotipaikka: Kirkkonummi, Suomi.

Päätoimi: -

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

Keskeisimmät luottamustehtävät: -

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 1.1.2001.

Palkkiot vuonna 2010: 46 000 euroa.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2010: Ei osakeomistuksia. Ei optio-oikeuksia.



Rauno Törrönen

s. 1958, hotelli- ja ravintola-alan työjohtollinen koulutus.

Kotipaikka: Joensuu, Suomi.

Päätoimi: Kauppias, K-citymarkket Kauppakatu, Joensuu.

Keskeinen työkokemus:

Pohjois-Karjalan Osuuskauppa: johtoryhmän jäsen 1986–1998. Vuodesta 1998 K-ruokakauppias. **Keskeisimmät luottamustehtävät:** Kiihtelysvaaran Osuuspankki: hallintoneuvoston jäsen 2004–, Joensuun kauppaopetuksen tukisäätiö: hallituksen jäsen 2009–, Alepro Oy: hallituksen jäsen 2009–.

Hallituksen jäsenyyden alkamisaika: 30.3.2009.

Palkkiot vuonna 2010: 42 000 euroa.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 15 900 A-osaketta ja 9 600 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

31.12.2010: Omissa ja yhtiönsä nimissä yhteensä 15 900 A-osaketta ja 14 600 B-osaketta. Ei optio-oikeuksia.

www.kesko.fi-sivuilla on ajantasainen tieto keskeisistä luottamustehtävistä, samoin tieto päättyneistä luottamustehtävistä. Hallituksen jäsenten yhtiöjärjestyksen mukainen toimikausi päättyy vuoden 2012 varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Konsernijohtoryhmä 31.12.2010



Matti Halmesmäki

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

Muut keskeiset tehtävät:

Elinkeinoelämän keskusliitto EK: hallituksen varapuheenjohtaja 2005–, Suomen Messut: hallituksen jäsen 2005–, Suomen Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2005–, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen: hallituksen jäsen 2010–, Luottokunta: hallintoneuvoston jäsen 2005– ja puheenjohtaja 2007–, Liikesivistysrahaston kannatusyhdistys ry: hallituksen jäsen 2005–, EVA: valtuuskunnan jäsen 2005–, Helsingin seudun kauppakamari: valtuuskunnan jäsen 2006–, Maanpuolustuksen Tuki ry: valtuuskunnan jäsen 2005–, Keskuskauppakamari: hallituksen jäsen 2006–, ICC Kansainvälinen kauppakamari, Suomen osasto: hallituksen jäsen 2005–, Savonlinnan Oopperajuhlien Kannatusyhdistys ry: valtuuston jäsen 2006–, East Office of Finnish Industries Oy: hallituksen jäsen 2008–, Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma: hallintoneuvoston jäsen 2005–.
Keskeinen työkokemus: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1980: talousosaston johtaja 1985–1989, talousjohtaja 1989–1993, maatalous- ja rautaryhmän johtaja 1993–1995, erikoistavararyhmän johtaja 1995–1996, Tuko Oy toimitusjohtaja 1996–1997, erikoistavarakaupan johtaja 1997–2000. Vuosina 1989–2000 Kesko Oyj:n hallituksen jäsen. Rautakesko Oy:n ja Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja 2001–2005. Kesko Oyj:n



toimitusjohtaja ja Kesko-konsernin pääjohtaja 1.3.2005 alkaen.
Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.
Irtisanomisaika ja -korvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava irtisanomiskorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.
Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.1.2001.
Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: 2 000 A-osaketta, 7 000 B-osaketta, 50 000 A-optio-oikeutta, 50 000 B-optio-oikeutta ja 50 000 C-optio-oikeutta.
31.12.2010: 2 000 A-osaketta, 7 000 B-osaketta, 50 000 A-optio-oikeutta, 50 000 B-optio-oikeutta ja 50 000 C-optio-oikeutta.

Terho Kalliokoski

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

Muut keskeiset tehtävät:

Päivittäistavarakauppa ry: hallituksen jäsen 2006–, Mainostajien Liitto: hallituksen jäsen 2005–, Suomalaisen Työn Liitto: johtokunnan jäsen 2010–, Helsingin seudun kauppakamari: hallituksen jäsen 2009–, Suomen 4H-säätiö: hallintoneuvoston jäsen 2009–.
Keskeinen työkokemus: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1985: Kauppapaikkatoimiston hankesuunnittelija (Helsinki) 1985–1987, Kiinteistöosaston investointipäällikkö (Helsinki) 1988–1990, Pohjois-Suomen Keskon taluspäällikkö (Oulu) 1990–1995, Pt-kenttäosaston kenttäpäällikkö (Oulu) 1995–1996, Marketkeskon myyntijohtaja



(Oulu) 1996–1997, Pohjois-Suomen alueen aluejohtaja (Oulu) 1998–2002, Kiinteistökeskon johtaja 2002–2005. Ruokakesko Oy:n toimitusjohtaja 1.5.2005 alkaen.
Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläke 62 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.
Irtisanomisaika ja -korvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava irtisanomiskorvaus vastaa 6 kuukauden palkkaa.
Nimitetty konsernijohtoryhmään: 17.3.2005.
Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: 3 250 B-osaketta, 25 000 A-optio-oikeutta, 25 000 B-optio-oikeutta ja 30 000 C-optio-oikeutta.
31.12.2010: 3 250 B-osaketta, 25 000 A-optio-oikeutta, 25 000 B-optio-oikeutta ja 30 000 C-optio-oikeutta.

Jari Lind

s. 1958, insinööri MTS. Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja.
Kotipaikka: Vantaa, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät:

tooMax-x Handelsgesellschaft mbH: johtoryhmän jäsen 2009–, Eurogroup Far East Ltd: johtoryhmän jäsen 2009–.
Keskeinen työkokemus: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1990: Rautakeskon ostologistiikkajohtaja 2000–2001, K-rauta-ketjun ja Yrityspalvelun johtaja 2002–2005. Rautakesko Oy:n toimitusjohtaja 1.3.2005 alkaen.
Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä 62 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.
Irtisanomisaika ja -korvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava irtisanomiskorvaus vastaa 6 kuukauden palkkaa.



Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.3.2005.
Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: 25 000 A-optio-oikeutta, 25 000 B-optio-oikeutta ja 25 000 C-optio-oikeutta.
31.12.2010: 25 000 A-optio-oikeutta, 25 000 B-optio-oikeutta ja 25 000 C-optio-oikeutta.

Matti Leminen

s. 1951, ekonomi. Toimialajohtaja, käyttötavarakauppa.
Kotipaikka: Espoo, Suomi

Muut keskeiset tehtävät:

Keskeinen työkokemus: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1982: Vaatehuone-ketjun johtaja 1990–1991, Vapaa-aikaosaston johtaja 1992–1995, Urheilukeskon johtaja 1995–1998, Keswell Oy:n varatoimitusjohtaja 2005–2006. Anttila Oy:n toimitusjohtaja 1998–13.8.2010.
Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.
Irtisanomisaika ja -korvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisajan palkan lisäksi maksettava irtisanomiskorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.
Nimitetty konsernijohtoryhmään: 1.1.2007.
Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: 20 000 A-optio-oikeutta, 20 000 B-optio-oikeutta, 20 000 C-optio-oikeutta ja 3 000 F-optio-oikeutta.
31.12.2010: 20 000 A-optio-oikeutta, 20 000 B-optio-oikeutta ja 20 000 C-optio-oikeutta.



Pekka Lahti

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

Kotipaikka: Vantaa, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät:

Autotuojat ry: hallituksen jäsen 2007–, puheenjohtaja 2010–, Suomen Autokierätykset Oy: hallituksen jäsen 2007–, Tielikenteen tietokeskus TT Oy: hallituksen jäsen 2009–, puheenjohtaja 2010–, Suomen Kaupan Liitto: hallituksen jäsen 2010–.

Keskeinen työkokemus: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1981: Konekeskon johtaja 2000, Konekesko Oy:n toimitusjohtaja 2001–2005 ja Maatalouskesko Oy:n toimitusjohtaja vuodesta 2005. VV-Auto Group Oy:n toimitusjohtaja 1.2.2006 alkaen.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä 62 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja -korvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisan palkan lisäksi maksettava irtisanomiskorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konserni-johtoryhmään: 1.3.2005.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: 20 000 A-optio-oikeutta, 20 000 B-optio-oikeutta, 20 000 C-optio-oikeutta ja 17 200 F-optio-oikeutta.

31.12.2010: 20 000 A-optio-oikeutta, 20 000 B-optio-oikeutta ja 20 000 C-optio-oikeutta.



Riitta Laitasalo

s. 1955, kauppatieteiden maisteri. Henkilöstöjohtaja.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät:

Keskon Eläkekassa: hallituksen puheenjohtaja 1998–, Keskon Sairauskassa: hallituksen puheenjohtaja 2005–, Vähittäiskaupan ammattikasvatussäätiö: hallituksen jäsen 1998–, Edita Oyj: hallituksen jäsen 2005–, tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2005–, Johtamistaidon opisto JTO: hallituksen jäsen 2005–, Kansainvälisen Kaupan Koulutussäätiö, Fintra: hallituksen jäsen 2005–, Sosiaali- ja terveysministeriön Työttömyysvakuutusrahasto: hallintoneuvoston jäsen 2010–.

Keskeinen työkokemus: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1979: henkilöstöjohtaja 1995–1997, talous- ja rahoitusryhmän tulosityhmäjohtaja 1997–1998, talous- ja hallintoryhmän tulosityhmäjohtaja 1998–1999, hallintojohtaja 2000–2005. Henkilöstöjohtaja 30.3.2005 alkaen.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja -korvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisan palkan lisäksi maksettava irtisanomiskorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konserni-johtoryhmään: 1.1.2001.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: 10 000 B-osaketta, 15 000 A-optio-oikeutta, 15 000 B-optio-oikeutta, 15 000 C-optio-oikeutta ja 16 000 F-optio-oikeutta.

31.12.2010: 11 000 B-osaketta, 15 000 A-optio-oikeutta, 15 000 B-optio-oikeutta ja 15 000 C-optio-oikeutta.



Arja Talma

s. 1962, kauppatieteiden maisteri, eMBA.

Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO.

Kotipaikka: Helsinki, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät:

VR-Yhtymä Oy: hallituksen jäsen 2006– ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2006–, Sponda Oyj: hallituksen jäsen 2007– ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja 2007–, Luottokunta: hallituksen jäsen 2008–, Partiosäätiö: hallintoneuvoston jäsen 2010–.

Keskeinen työkokemus: KPMG Wideri Oy Ab: KHT-tilintarkastaja 1992–2001, partner 2000–2001. Oy Radiolinja Ab: johtaja, vastuualueenaan talous ja hallinto 2001–2003. Kesko Oyj:n palveluksessa vuodesta 2004: talousjohtaja 2004–2005. Talous- ja rahoitusjohtaja, CFO 17.3.2005 alkaen.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä ja eläkepalkka määräytyvät työntekijän eläkelain (TyEL) mukaisesti.

Irtisanomisaika ja -korvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisan palkan lisäksi maksettava irtisanomiskorvaus vastaa 6 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konserni-johtoryhmään: 17.3.2005.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: 2 000 B-osaketta, 25 000 A-optio-oikeutta, 25 000 B-optio-oikeutta ja 25 000 C-optio-oikeutta.

31.12.2010: 2 000 B-osaketta, 25 000 A-optio-oikeutta, 25 000 B-optio-oikeutta ja 25 000 C-optio-oikeutta.



Paavo Moilanen

s. 1951, kauppaneuvos, yo-merkonomi. Viestintäjohtaja.

Kotipaikka: Espoo, Suomi.

Muut keskeiset tehtävät:

Keskinäinen Vakuutusyhtiö Kaleva: hallintoneuvoston jäsen 2005–, Suomalaisen Työn Liitto: viestintä- ja tutkimustoimikunnan jäsen 2005–, Suomen Kaupan Liitto: viestintävaliokunnan puheenjohtaja 2010–.

Keskeinen työkokemus: Kesko Oy:n palveluksessa vuodesta 1974: aluejohtaja Kajaani 1986–1989; aluejohtaja Jyväskylä 1989–1991; aluejohtaja Seinäjoki 1991–1995; lähikauppakeskon ketjujohtaja 1995–1996; Erikoistavararyhmän johtaja 1996–1997; Rauta-maatalous-ryhmän tulosityhmäjohtaja 1998–2000, K-kauppiasliiton toimitusjohtaja 2000–2005. Kesko-konsernin viestintäjohtaja 13.10.2005 alkaen.

Eläkeikä ja -edut: Vanhuuseläkeikä 60 vuotta. Täysimääräinen eläke on 66 % eläkepalkasta.

Irtisanomisaika ja -korvaus: 6 kuukautta. Irtisanomisan palkan lisäksi maksettava irtisanomiskorvaus vastaa 12 kuukauden palkkaa.

Nimitetty konserni-johtoryhmään: 13.10.2005.

Keskon osake- ja optio-oikeusomistus 1.1.2010: 500 A-osaketta, 1 500 B-osaketta, 15 000 A-optio-oikeutta, 15 000 B-optio-oikeutta ja 15 000 C-optio-oikeutta.

31.12.2010: 500 A-osaketta, 1 500 B-osaketta, 15 000 A-optio-oikeutta, 15 000 B-optio-oikeutta ja 15 000 C-optio-oikeutta.